

UNIVERSIDAD DE ZARAGOZA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DEL TRABAJO
GRADO EN TRABAJO SOCIAL
TRABAJO DE FIN DE GRADO

ANÁLISIS DE EXPERIENCIAS DE TRABAJO SOCIAL COMUNITARIO EN ZONAS URBANAS VULNERABLES

Alumno/a: Jesús Domínguez Sanz
 M^a Carmen Martínez Molina

Director: Juan David Gómez Quintero
Grupo: Curso Adaptación al Grado de Trabajo Social

Zaragoza, mayo de 2013



Universidad
Zaragoza



Facultad de
Ciencias Sociales
y del Trabajo
Universidad Zaragoza

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	5
1.1. Introducción	5
1.2. Objeto del trabajo	6
1.3. Objetivos	8
2. METODOLOGÍA	9
2.1. Definición del objeto de estudio	9
2.1.1. Primera búsqueda de experiencias	10
2.2. Búsqueda y preselección de las unidades de análisis	10
2.3. Selección de las unidades de análisis. Definición de criterios	11
2.4. Selección de las categorías de análisis	12
2.5. Análisis comparativo de las experiencias y elaboración de las conclusiones	14
2.6. Mapa de experiencias de Trabajo Comunitario	15
3. FUNDAMENTACIÓN / MARCO TEÓRICO	19
3.1. Sobre la vulnerabilidad urbana	19
3.1.1. Ciudad y exclusión social	19
3.1.2. Barrios vulnerables y barrios desfavorecidos	21
3.1.3. Diferentes estrategias de intervención	27
3.2. Sobre el Trabajo Social Comunitario	33
3.2.1. El porqué del TSC en la revitalización de los barrios vulnerables	33
3.2.2. Elementos fundamentales para el TSC	38
3.2.3. Conjuntos de acción	41
4. RESULTADOS	45
4.1. Plan de Transformación de la Mina	45

4.1.1. Descripción	45
4.1.2. Análisis del Plan según las categorías establecidas	49
4.1.2.1. Situación de vulnerabilidad del territorio.....	50
4.1.2.2. Actores, estructura organizativa y mecanismos de participación utilizados	51
4.1.2.3. Información y Comunicación	55
4.2. Plan Integral barrios vulnerables zona norte de Alicante.....	57
4.2.1. Descripción	57
4.2.2. Análisis del Plan según las categorías establecidas	62
4.2.2.1. Situación de vulnerabilidad del territorio.....	62
4.2.2.2. Actores, estructura organizativa y mecanismos de participación utilizados	64
4.2.2.3. Información y Comunicación	68
4.3. Plan Comunitario de la Trinitat Nova.....	70
4.3.1. Descripción	70
4.3.2. Análisis del Plan según las categorías establecidas	74
4.3.2.1. Situación de vulnerabilidad del territorio.....	74
4.3.2.2. Actores, estructura organizativa y mecanismos de participación utilizados	75
4.3.2.3. Información y Comunicación	79
4.4. Análisis comparativo.....	81
4.4.1. Comparación indicadores de vulnerabilidad	82
4.4.2. Comparación procesos y estructuras de participación	83
4.4.3. Fuentes documentales	84
4.4.4. Características sociodemográficas.....	85

4.4.5. Ámbitos de actuación	86
4.4.6. Iniciativa y liderazgo.....	87
4.4.7. Actores del proceso	89
4.4.8. Estructuras organizativas y de participación.....	92
4.4.9. Procesos de participación y función de la misma.....	93
4.4.10. Conjuntos de acción	95
5. CONCLUSIONES.....	98
6. RECOMENDACIONES	102
BIBLIOGRAFÍA.....	104

1. INTRODUCCIÓN

1.1. INTRODUCCIÓN.

Este trabajo se enmarca en el Curso de Adaptación a Grado de Trabajo Social. Por tanto, el equipo está compuesto por dos trabajadores sociales con varios años de experiencia en el desarrollo de la profesión y que a lo largo del curso y a través de diferentes asignaturas, hemos tenido la oportunidad de profundizar, entre otras muchas cosas, en el Trabajo Social Comunitario, ese nivel de intervención que, aunque no sea el que más esfuerzos se lleva en este país, a nosotros nos motiva, nos anima y nos activa como profesionales, ya que permite nuevos abordajes ante una realidad compleja.

Por mucho que su origen se sitúe a finales del siglo XIX, como veremos más adelante, a la vez que el Trabajo Social de Casos y el resto de las ciencias sociales, en España no empiezan a desarrollarse las primeras experiencias hasta los años 70, promovidas por Cáritas Española. El primer libro sobre este tema en nuestro país fue editado en 1969, al final de la dictadura franquista, titulado "Comunidad y desarrollo" de Marco Marchioni. En él, el autor planteaba la potenciación de la participación de la población como instrumento de democratización de la vida social y política, por lo que no es de extrañar que no tuviera muy buena acogida entre los gobernantes de la época y que no promovieran el desarrollo del trabajo social que en él se proponía.

Con la democratización del país se van desarrollando diferentes experiencias, pero es a finales de los años 90 cuando empiezan a diseñarse y llevarse a cabo diversos procesos en todo el territorio español, muchos de ellos liderados o asesorados por el propio Marco Marchioni.

Este trabajo de fin de grado nos brinda la oportunidad de profundizar y analizar algunas de estas experiencias. Y lo vamos a hacer como profesionales del Trabajo Social, pues no somos urbanistas, ni sociólogos, ni técnicos de ninguna otra disciplina. Vamos a detener la mirada en los procesos que han llevado a algunos territorios a alcanzar un grado de deterioro tan importante

que ha situado a su población en una franja o zona de exclusión social. ¿O no será al contrario? Tal vez algunos territorios se han construido específicamente para personas en situación de desventaja social y eso ha provocado el deterioro de los entornos urbanos.

También vamos a detener nuestra mirada en cuáles han sido los ejes de actuación que se han priorizado, el papel de las administraciones, el papel de la población, el papel de los profesionales del trabajo social, los instrumentos para articular la participación de cada uno de estos actores, qué tipo de participación ha asumido cada uno de ellos.

En definitiva, queremos profundizar en los procesos seguidos en algunos territorios para conseguir su transformación y revitalización sociourbanística, partiendo de la propia comunidad y de sus recursos y, con ello, mejorar el bienestar de su población. Es decir, queremos profundizar en el Trabajo Social Comunitario.

1.2. OBJETO DEL TRABAJO. TEMA DEL MISMO

Hoy en día, la población a nivel mundial se concentra en las grandes ciudades, independientemente del continente de que se trate o del nivel de desarrollo alcanzado. Las ciudades concentran servicios y estructuras que facilitan muchas de las tareas y actividades cotidianas de sus pobladores, lo que conlleva una mayor calidad de vida y la posibilidad de alcanzar mayores niveles de bienestar.

No obstante, como veremos más adelante, existen zonas en algunas ciudades que, por diferentes razones, se encuentran en situación de gran deterioro urbanístico, que apenas ofrecen posibilidades de desarrollo socioeconómico a sus habitantes, los cuales viven bajo un gran estigma y con unas percepciones de inseguridad y malestar difíciles de superar.

Esto ha provocado que, en los últimos 20 años, en España se hayan llevado a cabo diferentes procesos de regeneración y revitalización urbana de territorios de este tipo. Procesos promovidos en ocasiones a iniciativa de los propios vecinos y vecinas que han luchado porque las administraciones recogiesen su malestar y destinasen los recursos necesarios para conseguir la transformación requerida. Otras veces han sido las propias administraciones las que, ejerciendo su responsabilidad, han demostrado la sensibilidad necesaria para proponer procesos de desarrollo a la población afectada.

Pero para poder actuar eficazmente sobre estas zonas no basta con un firme propósito de cambiar las cosas o una voluntad política basada en la justicia social. Para ser eficaces es necesario partir de un conocimiento exhaustivo de las causas que han provocado la situación y de las consecuencias que han llevado consigo, desarrollando mecanismos que midan de manera objetiva el grado de deterioro y de vulnerabilidad alcanzado y, de esta manera, delimitar territorios con características similares que hagan posible una intervención.

Por otra parte, también es necesario organizar los procesos, dotándose no sólo de recursos económicos, sino también y fundamentalmente, de recursos técnicos y organizacionales que estructuren la participación de todos los protagonistas inmersos, que adjudiquen responsabilidades a cada uno, que dinamicen técnicamente y que establezcan cauces que posibiliten la puesta en marcha y el seguimiento de los proyectos planificados.

Sin la combinación de todos estos factores y/o elementos, actuando de manera coordinada, organizada y complementaria, no es posible, a nuestro entender, que se desarrollen auténticos procesos de Trabajo Social Comunitario que garanticen la transformación sociourbanística que requieren las zonas descritas con anterioridad. Es por ello que centramos en el análisis de estos factores el objeto de este trabajo.

1.3. OBJETIVOS

Los objetivos que constituyen la meta que orienta y persigue alcanzar este trabajo son los siguientes:

Objetivo General:

Analizar los planes de intervención desarrollados en zonas urbanas vulnerables de ciudades españolas desde la perspectiva del Trabajo Social Comunitario.

Objetivos Específicos:

1. Conocer las características demográficas, urbanísticas y socioeconómicas que definen los entornos urbanos degradados analizados.
2. Analizar las diferentes estrategias implementadas para el desarrollo de estos entornos, en especial en lo referente a la intervención comunitaria y la cohesión social.
3. Comparar las estrategias de desarrollo comunitario llevadas a cabo, sus fortalezas y debilidades.
4. Descubrir patrones de actuación sociourbanística en los procesos de desarrollo comunitario.

2. METODOLOGÍA EMPLEADA

Este trabajo consiste en una investigación cualitativa basada en el método de *investigación documental o documentación*.

Basándonos en Sanz Hernández (2006), podemos establecer que la investigación documental constituye una estrategia metodológica básica y obligada en cualquier investigación social, pudiendo ser utilizada de manera única o combinada con otras estrategias, como son la observación, la encuesta, la experimentación o la conversación.

En nuestro caso, hemos utilizado la revisión documental como estrategia única y nos ha permitido acercarnos y conocer las experiencias de trabajo comunitario seleccionadas, ofreciéndonos la perspectiva histórica que ha hecho necesaria la implementación de estas experiencias en los diferentes territorios. También nos ha permitido realizar una comparación entre ellas, observando semejanzas y diferencias que nos han llevado a extraer un patrón de actuación en los procesos de regeneración sociourbanística.

Sin embargo, no ha resultado fácil en el sentido de que no hemos contado con unos tipos de documentación unificados, sino que hemos encontrado grandes diferencias entre las publicaciones realizadas desde cada experiencia, basadas en las propias fuentes, en los soportes utilizados y en el tipo de información recogida. En concreto, una de las carencias importantes ha consistido en la falta de información sobre evaluaciones llevadas a cabo, por lo que disponemos de poca información sobre resultados obtenidos.

Por otra parte, las fases metodológicas seguidas en la realización del trabajo han sido las siguientes:

2.1. Definición del objeto de estudio.

Aunque el comunitario no es el nivel de intervención en el que más se prodiga el trabajo social en España, son ya muchas las experiencias que podemos encontrar, fundamentalmente a partir de la década de los 90. Conocemos

intervenciones realizadas en el ámbito rural y en el urbano, que utilizan como territorio de intervención un barrio concreto o comarcas enteras, que dan prioridad a la rehabilitación del entorno o a la transformación social, que utilizan la participación vecinal o que son actuaciones implementadas directamente por la administración sin tener en cuenta a la ciudadanía...

Por esta razón, el primer paso a dar necesariamente en este trabajo ha consistido en definir nuestro Objeto de Estudio. Una vez definido nuestro interés por el Trabajo Social Comunitario en zonas urbanas vulnerables, nuestro planteamiento era ambicioso en tanto que nos propusimos analizar experiencias en el marco del contexto europeo.

2.1.1. Primera búsqueda de experiencias

El primer sondeo realizado nos puso de manifiesto la dificultad de encontrar procesos europeos suficientemente documentados para realizar un análisis en profundidad de dichas experiencias.

Por esta razón decidimos reducir el territorio de actuación a España, quedando definido finalmente el objeto de estudio de la siguiente manera:

Experiencias de desarrollo comunitario o trabajo social comunitario que incluyesen procesos de planificación y revitalización urbana, llevadas a cabo en zonas urbanas vulnerables de España en los últimos 20 años.

Una vez definido nuestro objeto de estudio, ya pudimos continuar con el proceso.

2.2. Búsqueda y preselección de las unidades de análisis.

La búsqueda de experiencias documentadas se ha realizado a través de diferentes bases de datos, fundamentalmente a través de Dialnet, Rebiun, Teseo y Google académico. También hemos llevado a cabo una exhaustiva revisión de la documentación y bibliografía existente sobre el tema y que recogía experiencias y procesos concretos.

Para realizar esta búsqueda se han utilizado los siguientes términos o descriptores: trabajo social comunitario, *desarrollo comunitario*, *plan integral*, *plan de desarrollo*, *participación*, *revitalización urbana*.

La búsqueda realizada dio lugar a 18 experiencias sobre las que tuvimos que aplicar los criterios de idoneidad contemplados en la definición del objeto de estudio, los cuales exponemos a continuación:

- Ámbito urbano
- Contemplar revitalización y/o regeneración urbana
- Con aplicación de procesos de participación ciudadana como metodología básica para incluir a la ciudadanía.
- Disponibilidad de documentación sobre la experiencia y el proceso llevados a cabo.

La aplicación de dichos criterios dio lugar finalmente un mapa de 10 Experiencias de Trabajo Comunitario que se muestran en la Tabla 1. En esta tabla, a través de unas variables descriptivas y de los criterios de idoneidad establecidos, se ofrece una amplia panorámica de las 10 experiencias.

2.3. Selección de las Unidades de Análisis. Definición de criterios.

Una vez realizado el Mapa de experiencias se realizó la selección de la muestra objeto de análisis en base a la priorización de los criterios establecidos de antemano:

1. Disponibilidad de amplia documentación para la realización del análisis.
2. Inclusión de la revitalización urbana en sus áreas de actuación.
3. Utilización de la participación ciudadana como elemento metodológico.

Tras aplicar estos criterios, la muestra de análisis quedó compuesta, en un primer momento, por cuatro experiencias:

- 1) Plan de Transformación de la Mina (San Adriá de Besós)

- 2) Plan Integral de Recuperación Barrios Vulnerables Zona Norte de Alicante.
- 3) Plan Comunitario Trinitat Nova (Barcelona)
- 4) Plan Tres Barrios-Amate (Sevilla)

Posteriormente, una vez que comenzamos con la búsqueda de documentación para realizar la descripción de las diferentes experiencias nos encontramos con una cuestión que desconocíamos: el Plan tres barrios-Amate de Sevilla, aunque cuenta con una plataforma ciudadana, una web de la misma, un diagnóstico de la zona elaborado en 2006, un Plan de actuación realizado en 2009, etc. nunca ha llegado a ponerse en marcha debido a que la situación de crisis actual está retrasando la adjudicación de los recursos necesarios. Por esta razón decidimos eliminar esta experiencia como Unidad de Análisis y, dado que las restantes no reunían todos los criterios establecidos para realizar la selección, finalmente ésta ha quedado compuesta por las otras tres ya seleccionadas: La Mina, Zona Norte de Alicante y Trinitat Nova.

2.4. Selección de las categorías de análisis.

Una vez decidida la muestra, el siguiente paso consistió en buscar y revisar toda la documentación disponible de cada una de las experiencias. Paralelamente y en base a la revisión teórica que realizamos sobre el tema y de los referentes de Trabajo Social Comunitario, establecimos diferentes variables que nos sirvieran, en primer lugar, para hacer una descripción de cada uno de los tres procesos objeto de estudio y, posteriormente, seleccionar otro grupo de variables para realizar el análisis, profundizando en lo que, a nuestro juicio, era más significativo.

De esta manera, la exposición de las experiencias la hemos realizado teniendo en cuenta las siguientes variables descriptivas:

- Territorio en el que se enmarca: contexto social, económico y político que ha facilitado que cada entorno haya llegado a una situación de vulnerabilidad tal que requiera de un Plan de Transformación.

- Temática, ejes de actuación o ámbitos sobre los que se ha intervenido.
- Temporalidad del proceso: situarlo cronológicamente.
- Proceso: origen del mismo, organización y puesta en marcha.
- Financiación: procedencia de los fondos económicos que se han destinado para la implementación y desarrollo de las actuaciones llevadas a cabo.
- Propuesta de ejes y líneas de actuación.

En cuanto a las categorías de análisis hemos utilizado las siguientes:

- Indicadores de vulnerabilidad urbana en los que basaron los diagnósticos de cada zona.
- Actores que han formado parte del proceso
- Estructura organizativa
- Mecanismos de participación utilizados y función de los mismos
- Información y publicidad
- Modelo seguido según Conjuntos de Acción (R. Villasante, 1998a).

Una vez ordenada y sistematizada la información recogida de los tres procesos de trabajo comunitario, pasamos a analizarlos uno a uno aplicando las categorías o variables establecidas. Esto nos permitió profundizar en cada una de las experiencias desde una perspectiva de Trabajo Social Comunitario. Esta mirada seguramente ha dado lugar a un análisis diferente del que hubiera resultado desde cualquier otra perspectiva. Queremos decir con esto que la mirada no va enfocada o no se ha centrado en los elementos clave de la regeneración urbanística, por ejemplo, o en las medidas puestas en marcha sobre sostenibilidad medioambiental. Nuestra mirada se ha centrado en observar de dónde parten las iniciativas, qué protagonismo se le ha dado a la ciudadanía, qué mecanismos de participación se han desarrollado... en definitiva, nos hemos centrado más en los *procesos* llevados a cabo que en las actuaciones implementadas en ellos, porque es en esos procesos donde, como veremos, el Trabajo Social Comunitario tiene su razón de ser.

2.5. Análisis comparativo de las experiencias y elaboración de conclusiones.

Finalmente, una vez analizadas cada una de las experiencias, hemos procedido a realizar un análisis conjunto que nos permitiera establecer conclusiones sobre el Trabajo Comunitario en entornos vulnerables urbanos.

Para realizar este análisis comparativo nos hemos basado en las siguientes categorías:

- Fuentes documentales
- Características sociodemográficas de los territorios estudiados
- Ámbitos de actuación
- Quién ha asumido la iniciativa del proceso y el liderazgo del mismo
- Actores que han intervenido en el proceso
- Estructuras organizativas y de participación
- Procesos de participación y función
- Conjuntos de acción dominantes

Con todas estas variables analizadas y expuesta la comparativa, hemos llegado a establecer las conclusiones y recomendaciones que ponen fin a este trabajo sobre experiencias urbanas de trabajo social comunitario.

A continuación exponemos, a través del Gráfico 1, un esquema de las fases metodológicas seguidas para la elaboración del trabajo.

GRÁFICO 1. FASES METODOLÓGICAS



Fuente: Elaboración propia

TABLA 1. MAPA DE EXPERIENCIAS DE TRABAJO COMUNITARIO EN ZONAS URBANAS

		EXPERIENCIAS									
		EXP. 1	EXP. 2	EXP. 3	EXP. 4	EXP. 5	EXP. 6	EXP. 7	EXP. 8	EXP. 9	EXP. 10
		Imagina Otxarkoaga	Plan Comunitario Trinitat Nova	Plan de Transformación de La Mina	Plan de inversiones y actuación territorial de Usera	Plan Comunitario Casco Viejo Pamplona	Plataforma Salvem el Cabanyal	Tres barrios Amate	Plan Comunitario Carabanchel Alto	Raval Sud Ciutat Vella	Plan Integral de Recuperación Barrios Zona Norte Alicante
CATEGORÍAS DE ANÁLISIS	Ciudad	Bilbao	Barcelona	San Adriá de Bessós	Madrid	Pamplona	Valencia	Sevilla	Madrid	Barcelona	Alicante
	Zona de intervención	Barrio Otxarkoaga	Barrio Trinitat Nova	Barrio de La Mina	Barrio Usera	Casco Viejo	Barrio El Cabanyal	Barrios de Amate y Tres Barrios	Distrito de Carabanchel	Barrio del Raval	Virgen del Remedio, Colonia Requena, Virgen del Carmen, Juan XXIII, Cuatrocientas Viviendas y Sidi-Ifni Nou Alacant
	Tipología	Barrio creado entre 1959 y 1961 en la ladera del monte que rodea Bilbao para erradicación del chabolismo que rodeaba la ciudad.	Barrio de expansión construido entre los años 50 y 60, para acoger los fuertes flujos migratorios procedentes de las áreas rurales de España en un contexto de rápida expansión industrial, sin ningún tipo de planificación sociourbanística previa.	Barrio de creación instantánea para el realojamiento de núcleos de infravivienda del área metropolitana de Barcelona. 15.000 hbts.	Barrio urbano. 140.000 hbts	Casco Antiguo de la ciudad reconocido como Conjunto Histórico Artístico desde 1968 por su Patrimonio arquitectónico, urbano y arqueológico	El barrio del Cabanyal es un Conjunto Histórico Protegido de la ciudad de Valencia, declarado Bien de interés cultural en 1993.	Construidos entre los años 50-80 por iniciativa pública debido a la escasez de vivienda que demandaba actuaciones urbanísticas masivas y urgentes. Efectos del éxodo rural y la fuerte demanda de mano de obra.	El pueblo de Carabanchel empezó siendo una zona residencial y de veraneo para familias de clase alta de Madrid. En los años 60 creció mucho la población porque en él se asentaron inmigrantes de zonas rurales, sobre todo de Extremadura y Andalucía.	El Raval representa una de las partes del nucleo antiguo de Barcelona. Integra dos realidades contrastadas: la parte norte ocupada por población de clase media-alta y la parte sur, ocupada por población de clase obrera.	Desarrollo a principios 60 hasta mediados de los 80 por iniciativa pública fruto del aumento demográfico, debido a las migraciones interiores.
	Fecha	Desde 2008	Desde 1996	Desde 2000	2009-2013	2003	Desde 1998	2003-2004	Desde 1994	2010	2008

	Origen de la iniciativa	Ayto de Bilbao: Desde 1983 a 2005 se lleva a cabo el plan de regeneración urbana del barrio. En 2008 se inicia Imagina Otxarkoaga para continuar abordando otras necesidades sociales.	Nace del proceso de reflexión procesode la Asociación de Vecinos de la Trinitat Nova en relación con la situación general del barrio, sus perspectivas de futuro y la capacidad de la propia Asociación de Vecinos y del conjunto del tejido asociativo para hacer frente a los múltiples retos que debe afrontar el barrio	Pública: Consorcio constiuído por Generalitat de Cataluña, Ayto de San adriá de Bessós, Ayto de Barcelona, Diputación de Barcelona	En 1998, como consecuencia de las movilizaciones vecinales de los distritos de Villaverde y Usera por la existencia de barrios chabolistas y continuos realojos, el Ayuntamiento y la Comunidad de Madrid firman con las AVV un Plan de inversiones 1998-2004. que es el antecedente de este nuevo Plan de Usera.	Impulsado por un Grupo Motor compuesto por diferentes personas ligadas a la vida asociativa del barrio.	Desde 1998 el barrio está amenazado por un proyecto municipal que pretende ampliar una avenida que atraviesa su parte central. La plataforma se crea para oponerse a este Plan.	La iniciativa nace de un diagnóstico realizado por la Plataforma Cívica Tres Barrios- Amate y Cáritas Diocesana de Sevilla bajo la financiación de la Consejería para la Igualdad y Bienestar Social de la Junta de Andalucía durante los años 2004-2006.	El 1 de de febrero de 1994, reunidos en Asamblea, diferentes entidades sociales deciden la constitución del grupo promotor de la Asociación para el Desarrollo del Plan Comunitario de Carabanchel Alto que estaría formado por el AMPA del Instituto Antonio Machado, la Parroquia de San Pedro, la Asociación Cultural de banchel Alto, Scouts del Amorós y por la Asociación de Vecinos.	Iniciativa del Ayuntamiento de Barcelona que se acoge a la convocatoria recogida por la Ley de Barrios (2004), que concentra sus esfuerzos en aquellos barrios con una mayor necesidad social y déficits urbanísticos más importantes: núcleos antiguos, polígonos de vivienda de los años sesenta y setenta y áreas nacidas de procesos de urbanización marginal.	El Plan tiene su origen en 2004 cuando las asociaciones vecinales se reúnen con el Alcalde de la ciudad para demandar actuaciones en sus barrios que frenen el progresivo deterioro físico y social que sufren. En ese momento el Ayuntamiento inicia un proceso que desemboca en el Plan.
	Actores implicados	Protagonistas principales:ciudadanía organizada, vecinos y vecinas de Otxarkoaga. Ayuntamiento de Bilbao.	Asociación de Vecinos, Direcció General de Serveis Comunitaris, Distrito Nou Barris	Instituciones del Consorcio, Asociaciones y entidades del barrio, vecinos y vecinas.	Ayuntamiento de Madrid, Federación Regional de Asociaciones de Vecinos de Madrid y Asociaciones de Vecinos del distrito.	Diferentes entidades de barrio, Universidad Pública de Navarra y Universidad del País Vasco	Vecinos de la zona afectada que solicitan un Plan de Rehabilitación y conservación del barrio al Ayuntamiento.	Junta de Andalucía, Ayuntamientos de Sevilla, Plataforma Cívica, Cáritas	Vecinos y vecinas del barrio y profesionales de la intervención social.	Ayuntamiento de Barcelona, asociaciones de la zona.	Ayuntamiento, Delegado Comunidad Autónoma, asociaciones del territorio
	Financiación	Ayuntamiento de Bilbao, ciudadanía organizada, vecinos y vecinas de Otxarkoaga	Principalmente de la Direcció General Direcció General de Serveis Comunitaris de la Generalitat de Catalunya.	Administraciones públicas del Consorcio, Fondo Social Europeo, Inicativa Comunitaria URBAN	No consta	No consta	No	Junta de Andalucía, Ayto. de Sevilla	Ayuntamiento de Madrid, Comunidad de Madrid, Fondo Social Europeo y Fundaciones privadas.	Generalitat de Catalunya, Ayuntamiento de Barcelona	Generalitat Valenciana, Ayto. de Alicante, Fondos Europeos

	Ejes de Intervención	Convivenca / Calidad de vida / Infraestructuras / Promoción económica	Dimensión urbanística/ Dimensión educativa/ Dimensión Sociocultural/ Dimensión económica	Intervenciones Sociales / Urbanización espacio público, equipamientos e inmuebles / Seguridad pública y lucha contra la delincuencia	Educación y Cultura / Deportes / Personas Mayores / Infraestructuras / Empleo y Desarrollo económico / Medio Ambiente / Movilidad / Servicios Sociales.	Tejido social/ Comercio y hostelería/ Escuela de calor (aprendiendo junt@s)	Rehabilitación urbana	Urbanismo y vivienda/ Convivencia y seguridad/ Sociocomunitario/ Empleo y desarrollo económico	Empleo y asuntos sociales / Educación / Nuevas tecnologías / Comunicación y participación	Espacio público/ Equipamiento comunitario/ Medio ambiente/ Vivienda/ Dinamización social y económica	Urbanismo/ Empleo/ Seguridad ciudadana/ Inserción socioeducativa/ Integración cultural y participación/ Coordinación y participación institucional
Criterios de idoneidad	Incluye Revitalización Urbana	Sí, aunque no es su objetivo principal	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí
	Implicación Comunitaria y participación Ciudadana	Sí (se trata de un plan de participación ciudadana)	Sí, muy alta	Sí	Sí	Sí, muy alta	Sí	Sí, muy alta	Sí	Sí a través de comisiones sectoriales	Sí a través de comisiones sectoriales
	Disponibilidad documental	Diagnóstico Propuestas Boletines info Web	Diagnóstico 1997 Diagnóstico 2002 Resultados talleres EASW Diferentes artículos Libro describiendo la experiencia Web	Plan de actuación Memoria de actuaciones Web	Documento que recoge proceso de elaboración del Plan, Actuaciones que recoge el Plan, Evaluación del Plan anterior.	Diagnóstico comunitario Web	Web	Diagnóstico comunitario, Plan Integral, Organización Plataforma Cívica, página Web	Web	Proyecto de Intervención Integral, página Web	Documento Plan Integral, Estudios parciales, página Web

	Interés de la iniciativa	Puesta en marcha, por parte de la administración, de un proceso de participación ciudadana basado en la metodología de los Diálogos Apreciativos	Uno de los planes con más trayectoria y antigüedad. Concebido como un espacio político de encuentro, de intercambio y de negociación entre múltiples actores que mantienen intereses y pautas de conducta específicas a la vez que se espera que se transformen a sí mismos.	Formación de un consorcio de administraciones públicas. Dotación de recursos a largo plazo	Proceso conjunto entre el movimiento vecinal y el ayuntamiento hasta llegar a consensos. Constitución de una Comisión Ciudadana de Seguimiento, formada por representantes municipales y vecinales. Firma de un protocolo de intenciones entre Ayto y Federación de AVV.	Fuerte implicación comunitaria. Apoyo por parte de las universidades (facultades de sociología y trabajo social)	Iniciativa que se crea como oposición a un Plan de Reforma Interior de la ciudad de Valencia.	Sinergia Junta de Andalucía, Ayuntamiento y Plataforma Cívica. Apoyo legislativo a estas iniciativas.	El propio barrio se moviliza y se autogestiona para llevar a cabo un proceso de desarrollo comunitario basado en la metodología propuesta por Marco Marchioni.	Planteamiento del Plan de Participación como marco de referencia para llevar a término cualquier actuación y que ha de incluir tanto a vecinos (organizados o no) como a agentes especializados (públicos o de la iniciativa social).	Selección del Plan Integral como Buena Práctica para concurrir al Noveno Concurso Internacional de Buenas Prácticas de Naciones Unidas Dubai 2012
Selección	Reúne criterios		Sí	Sí							Sí

3. FUNDAMENTACIÓN / MARCO TEÓRICO

A continuación exponemos el marco teórico que hemos tomado como referencia para la definición y análisis de los entornos vulnerables objeto de estudio, así como la fundamentación de la intervención en ellos desde el Trabajo Social Comunitario.

3.1. SOBRE LA VULNERABILIDAD URBANA

3.1.1. Ciudad y exclusión social

Tal como establece Jaraiz Arroyo (2004), la aparición de las ciudades no es un fenómeno actual sino que se remonta a tiempos remotos y que, actualmente, el progresivo abandono de las zonas rurales y el creciente aumento de los hábitats urbanos es un fenómeno global que se produce tanto en regiones con alto desarrollo económico como en los países del denominado Tercer Mundo.

A la hora de definir la ciudad y lo urbano, en la bibliografía existente, muchos autores hacen referencia a las dimensiones territoriales y de densidad, así como a la existencia de un sistema de valores y comportamientos que conforman la “cultura urbana”. En un intento de profundizar en el concepto rescatamos la definición que hizo Castells (1974) hace 40 años, el cual define la ciudad como,

El lugar geográfico donde se instala la superestructura político-administrativa de una sociedad que ha llegado a tal grado de desarrollo técnico y social (natural y cultural) que ha (...) originado un sistema de repartición que supone la existencia de: (1) un sistema de clases sociales, (2) un sistema político que asegure a la vez el funcionamiento del conjunto social y la dominación de una clase, (3) un sistema institucional de inversión (...), (4) un sistema de intercambio con el exterior. (p.19)

Pero la ciudad no es una estructura estática, es dinámica y cambia y evoluciona a medida que cambian y evolucionan las personas que la habitan y sus maneras de entender las relaciones con los otros y con el medio, de explotar los recursos, de responder a las necesidades de los y las ciudadanas,

de hacer política, etc. Por ello, una definición mucho más actual y moderna es la que da Borja (2003), el cual establece que,

La ciudad es intercambio, comercio, cultura. La ciudad es la concentración física de personas y edificios, diversidad de usos y de grupos, densidad de relaciones sociales. Es el lugar del civismo, donde se dan procesos de cohesión social y se perciben los de exclusión, de pautas culturales que regulan relativamente los comportamientos colectivos, de identidad que se expresa material y simbólicamente en el espacio público y en la vida ciudadana. Y es en donde los ciudadanos se realizan en tanto que tales mediante la participación en los asuntos públicos. La ciudad es históricamente lugar de la política, de ejercicio del poder (...). (p.283)

Tanto Castells como Borja hacen referencia a diferentes dimensiones dentro del concepto de ciudad; dimensiones tales como política, inversiones, participación ciudadana, comportamientos colectivos, espacio público; dimensiones o variables que vamos a tomar como referencia en este trabajo.

En concreto, esta investigación se centra en el análisis de experiencias de trabajo comunitario en diferentes ámbitos urbanos. Y si en las ciudades se ha llegado a la necesidad de implementar procesos de este tipo es porque en ellas se están produciendo desequilibrios que dan lugar a situaciones de vulnerabilidad y de exclusión social.

Según Cáritas Española (FOESSA, 2000, p. 214) actualmente se identifican tres tipos de factores o vertientes de problemas que actúan como causa y efecto del fenómeno de la pobreza: problemas de tipo económico, problemas de orden socio-cultural y problemas de orden físico. En este informe también se establece que,

En gran medida, la urbanización se fundamenta en la concentración de población a través de importantes movimientos migratorios que suponen un traslado de la pobreza, como condición, a las ciudades, ya en forma de procesos de exclusión social. (p. 215)

Por tanto, en las ciudades actuales están coexistiendo condiciones para el más alto desarrollo tecnológico, económico y social, con otras condiciones que favorecen la vulnerabilidad y la exclusión. Esto supone una gran dificultad para

que exista una cohesión real dentro del marco de la ciudad, convirtiéndose ésta en un sistema social, en sí, excluyente (Jaraiz Arroyo, 2004). Ahondando en este proceso de la ciudad como generadora de espacios urbanos desfavorecidos, este mismo autor sostiene que estos barrios cumplen diversas funciones en el entramado de la ciudad, de tal forma que, muchas veces, sirven de puerta trasera para esconder todo aquello que resulta menos decoroso.

En demasiadas ocasiones estas funciones de los barrios desfavorecidos están asociadas a la necesidad de generar válvulas de escape para las problemáticas sociales de la ciudad. Un sistema urbano excluyente necesita lugares para ubicar a las familias pobres, a las minorías marginadas de la sociedad, incluso para el desarrollo de actividades ilícitas o de un determinado mercado secundario de bienes y servicios. (p. 132)

Como consecuencia de estos procesos, encontramos en las ciudades zonas que, por diferentes razones, presentan una carencia de infraestructuras y equipamientos, un abandono urbanístico y unas condiciones específicas, que colocan a su población en una situación desfavorable ante los mercados de trabajo, bienes y servicios y ante el pleno ejercicio de sus derechos ciudadanos, situándolos en un importante riesgo de vulnerabilidad y exclusión social.

3.1.2. Barrios vulnerables y barrios desfavorecidos (concepto, teoría e indicadores).

Robert Castel (1995) define la vulnerabilidad como un proceso en el que interactúan diferentes tipos de factores (económicos, laborales, relacionales...), cuyas conexiones ofrecen zonas diferentes de densidad conjunta de la relaciones sociales: zonas de integración, zonas de vulnerabilidad, zonas de desafiliación.

Este análisis, que bien puede aplicarse a los barrios de los que nos ocupamos, incide en el carácter multidimensional de la vulnerabilidad y la exclusión,

configurando un continuo entre barrios o zonas urbanas integradas, vulnerables y desfavorecidas o excluidas.

Bruquetas (2005), diferencia el concepto de *vulnerabilidad* del concepto de *desfavorecimiento*. El primero viene definido por el conjunto de circunstancias de tipo ambiental, social, económico y político que, en determinadas áreas urbanas, favorecen los procesos de exclusión social y dificultan la regeneración al desalentar la creación de empleo, la inversión, facilitando la marginación de algunos colectivos. Por su parte el *desfavorecimiento*, sería *"la materialización de dicho riesgo en una situación de riesgo ya consolidada"*. (p. 11)

Córdoba Hernández y Hernández Aja (2008) también describen el concepto de vulnerabilidad en una línea similar, estableciendo que existen áreas en los entornos urbanos sobre las que es necesario actuar antes de que se conviertan en áreas problema. Establecen que la vulnerabilidad urbana está configurada, de una parte, por factores de tipo estructural que impiden desarrollar proyectos vitales en contextos de seguridad y confianza y, por otro lado, por la percepción que los ciudadanos tienen del territorio en donde viven y de sus propias condiciones sociales. Explican que la vulnerabilidad se produce por la combinación de diferentes dimensiones de desventaja, resultando muy difícil alcanzar una movilidad social ascendente, generándose el miedo a la posibilidad de una movilidad social descendente, de empeoramiento de sus condiciones de vida actuales.

Proponen la necesidad de disponer de herramientas que permitan delimitar estas áreas vulnerables y lo hacen a través de un estudio del área central de la ciudad de Madrid. Realizan un análisis estadístico de las secciones censales, estableciendo indicadores para tres tipos de vulnerabilidad y realizando una ponderación específica de cada uno de ellos, para después realizar una delimitación urbanística señalando los ámbitos en los que es necesario intervenir. Como ellos mismos afirman, el interés del estudio radica en que "permite delimitar áreas con características homogéneas sobre las que habría

que desarrollar planes específicos" (p. 321). Los indicadores que establecen para ello son los siguientes:

a) Indicadores de vulnerabilidad demográfica:

- índice de envejecimiento
- proporción de hogares unipersonales constituidos por personas >64 años
- proporción de hogares monoparentales
- tasa de inmigración
- porcentaje de niños extranjeros sobre el total de niños

b) Indicadores de vulnerabilidad residencial:

- porcentaje de viviendas con superficie menor a 31 m²
- porcentaje de viviendas sin servicio o aseo
- porcentaje de infraviviendas
- índice de hacinamiento
- percepción de la delincuencia

c) Indicadores de vulnerabilidad social:

- renta bruta disponible per cápita
- tasa de paro
- porcentaje de población sin estudios
- proporción de trabajadores eventuales
- porcentaje de usuarios de Servicios Sociales

El Observatorio de Vulnerabilidad Urbana (2010), profundiza sobre el concepto que dan Córdoba Hernández y Hernández Aja, ampliando a cuatro los tipos de vulnerabilidad y estableciendo indicadores también para cada uno de ellos. Son los siguientes:

a) Vulnerabilidad sociodemográfica.

- *Envejecimiento de la población.* La dependencia, los problemas sanitarios, el deterioro de sus viviendas y la escasez de rentas derivadas de pensiones de jubilación modestas, pueden ser factores que conduzcan a su consideración como población vulnerable. La creciente presencia de hogares unipersonales constituidos por personas mayores.
- *Fuerte incremento de la inmigración.* Aunque este incremento ayuda a limitar el envejecimiento de la población, puede producir desajustes y fricciones de tipo sociocultural. Además la población inmigrante necesita un apoyo en materias tales como la formación, la inserción laboral, el acceso a la vivienda, la ayuda de los servicios sociales, etc.
- *Mayor complejidad de la estructura de los hogares.* Fuerte incidencia de tipologías que presentan un grado mayor de vulnerabilidad ante el debilitamiento de las redes sociales y familiares de ayuda (familias monoparentales y unipersonales).

Los indicadores que establece el Observatorio para este tipo de vulnerabilidad son los mismos que establecen Córdoba Hernández, R. y Hernández Aja, A. y que ya hemos explicitado anteriormente.

b) Vulnerabilidad socioeconómica:

- *Desempleo.* Supone un importante factor de exclusión social tanto por estar fuertemente vinculado a la pobreza económica como por el riesgo de desafiliación derivada de la pérdida de vínculos relacionales.
- *Precariedad laboral.* Supone, en primer lugar, el peligro de desembocar en una situación de desempleo, sobre todo en periodos de crisis como el actual y, en segundo lugar, la aparición y

consolidación de una población trabajadora pobre con un nivel salarial que no asegura ya la cobertura de las necesidades básicas.

- *Bajos niveles formativos.* Dificultan extraordinariamente los procesos de movilidad social ascendente y reproducen las desigualdades sociales. En especial, hay que destacar los elevados niveles de fracaso y abandono escolar.

Batería de indicadores para la medición de la vulnerabilidad socioeconómica:

- tasa de desempleo
- tasa de desempleo juvenil
- tasa de ocupados eventuales
- tasa de trabajadores no cualificados
- tasa de población sin estudios

c) *Vulnerabilidad residencial.* Un hábitat degradado, tanto si afecta a las viviendas como al entorno, son expresiones de condiciones desfavorables que pueden propiciar la aparición de sentimientos de vulnerabilidad. La infravivienda sería la máxima expresión de la vulnerabilidad residencial.

Batería de indicadores para la medición de la vulnerabilidad residencial:

- porcentaje de viviendas con una superficie útil menor a 31 m².
- superficie media de la vivienda por ocupante
- porcentaje de personas residentes en viviendas sin servicio y aseo
- porcentaje de viviendas situadas en edificios en mal estado de conservación.
- porcentaje de viviendas situadas en edificios construidos antes de 1951

d) *Vulnerabilidad subjetiva.* La opinión de las personas sobre su entorno residencial y habitacional expresa la existencia o no de cierto malestar

urbano, que en muchos casos supone una realimentación de los problemas estructurales.

Batería de indicadores para la medición de la vulnerabilidad subjetiva:

- porcentaje de viviendas cuya persona de referencia considera que su vivienda está afectada por ruidos exteriores
- porcentaje de viviendas cuya persona de referencia considera que su vivienda está afectada por contaminación o malos olores provocados por la industria, el tráfico, etc..
- porcentaje de viviendas cuya persona de referencia considera que su lugar de residencia tiene malas comunicaciones.
- porcentaje de viviendas cuya persona de referencia considera que su lugar de residencia tiene pocas zonas verdes en su proximidad (parques, jardines, ...).
- porcentaje de viviendas cuya persona de referencia considera que su lugar de residencia está afectado por un medio social donde la delincuencia y el vandalismo son un problema.

Jaraiz (2004), sin detallar en diferentes tipos de vulnerabilidad ni desglosar en indicadores, señala también algunas de las características de los barrios vulnerables o desfavorecidos, que tienen mucho que ver con las señaladas por los autores anteriores:

- Son espacios con una elevada concentración de factores individuales de vulnerabilidad asociados a la relación ocupación-renta: situaciones de desempleo prolongado o subempleo, escasa cualificación profesional, déficit de habilidades sociales, dependencia de prestaciones asistenciales.
- Estas situaciones se intensifican en el hogar, donde en un alto grado de ocasiones coexisten con otros factores como la monoparentalidad, existencia en el hogar de personas discapacitadas, consumo de drogas u otros problemas asociados a la salud, absentismo y fracaso escolar de los menores...
- Las condiciones de vivienda son inadecuadas y están situadas en cascos antiguos, zonas periféricas o en suelos no urbanizados.

- En algunos casos existe una gran diversidad étnica, con distintos perfiles lingüísticos y culturales, elementos que generan dificultades de integración.
- Suelen tener un nivel elevado de degradación del entorno, acompañada de dificultades de accesibilidad.
- Déficits de servicios y escasez de iniciativas de economía local (al menos de carácter formal (pp. 133-134).

En conclusión, constatamos que existen diferentes autores que han trabajado y profundizado mucho sobre la manera de medir objetivamente y de sistematizar las situaciones de pobreza, desventaja y/o marginalidad que se viven en determinadas zonas urbanas. Eso sí, zonas urbanas dentro de un contexto europeo en el que los centros históricos de las ciudades son mucho más antiguos que en otras partes del mundo y requieren de una necesidad urgente de intervenir a través de políticas públicas que establezcan procesos planificados, basados en mediciones objetivas de este tipo.

3.1.3. Diferentes estrategias de intervención sociourbanística

Para que la intervención sobre estas zonas desfavorecidas sea eficaz y conlleve una inclusión social requiere, no sólo a nuestro juicio, sino a juicio de Jaraiz (2004) intervenir "sobre las causas que provocan la exclusión para ponerlas en relación con el contexto de la ciudad y la sociedad" (p. 135). Aún más, plantea que si no se hace un abordaje a fondo sobre estas zonas, existe una gran probabilidad de establecer respuestas asistenciales que hagan perder tiempo y recursos, así como mermar las esperanzas de sus gentes.

Este mismo autor también pone de manifiesto cómo algunas experiencias que se han llevado a cabo para recuperar barrios han provocado la expulsión de la población más desfavorecida hacia otras zonas vulnerables, un proceso conocido como gentrificación, consiguiéndose así una recuperación del territorio pero no de la población que lo habitaba, la cual mantiene su condición de exclusión pero en otro lugar.

Con el objetivo de evitar este tipo de situaciones, propone que "la rehabilitación de estas zonas requiere de un enfoque estratégico para que el abordaje del espacio y la inclusión de los pobladores estén en continuo diálogo" (Jaraiz, 2004, p. 137).

En este sentido, hace referencia a tres instrumentos de planificación que pueden posibilitar unas condiciones para la integración y cohesión del territorio: (1) los Planes Generales de Ordenación Urbana (PGOU), (2) los Planes Estratégicos y (3) los Planes Locales de Inclusión Social.

En cuanto a los PGOU afirma que,

si la política urbanística es el primer instrumento de cohesión (o de exclusión según se use) en el ámbito inmediato de las competencias de la ciudad, los PGOU van a ser el instrumento privilegiado de orientación de esta política. La incorporación de indicadores de cohesión social y de habitabilidad en el estudio, planeamiento y evaluación de los mismos es necesaria y posible. (Jaraiz, 2004, p. 141)

Respecto al desarrollo de los Planes Estratégicos establece que con ellos,

se pretende, después de identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la ciudad, consensuar con los agentes sociales de la misma las grandes líneas de desarrollo de las políticas urbanas en plazos medios y largos. (Jaraiz, 2004, p.142)

Considera que estos planes suponen una herramienta importante para el ejercicio de la democracia y de generación de nuevas formas de política porque están basados en "criterios de participación, reflexión común, encuentro de los diversos agentes, búsqueda de consensos...".

Por último, los Planes Locales de Inclusión Social se enmarcan en la Unión Europea y derivarán en planes autonómicos para acabar actuando localmente a nivel de ciudad.

Aunque es una figura muy reciente, estos planes, si son pensados, diseñados y ejecutados en clave de globalidad, pueden ser una importante herramienta para: integrar y poner en proceso las distintas intervenciones sociales (vivienda, educación, servicios sociales, salud, empleo, ...). (Jaraiz, 2004, p. 143)

Pero además de estos tres instrumentos que nos propone Jaraiz, existen otros muchos y un buen lugar para encontrarlos es Cataluña, ya que desde la última década del siglo XX, en esta comunidad han proliferado las experiencias de Trabajo Comunitario a través de diferentes mecanismos y procesos de participación ciudadana llevados a cabo. Existe una amplia diversidad metodológica que Collet, González y Mas (2005) revisan, realizando un balance crítico. En un intento de ofrecer una visión panorámica las catalogan siguiendo diferentes criterios, pero siempre en función de la experiencia concreta y no del mecanismo utilizado, porque, tal como afirman "un mismo mecanismo puede implementarse de diferentes formas y dar lugar a experiencias muy distintas entre sí". (p. 48)

En el marco del objeto de este trabajo nos parece interesante utilizar esta muestra de experiencias con el objetivo de ofrecer una visión de la diversidad de estrategias que existen para llevar a cabo procesos de transformación urbana. Y hablamos de *procesos* porque son el concepto clave, más allá de los planes y proyectos. Éstos constituyen el *qué* hacer, mientras que los procesos constituyen el *cómo*; son la articulación coherente de objetivos de transformación junto a la metodología apropiada para conseguirlos (Rebollo, 2005).

De esta forma y siguiendo a los autores citados anteriormente (Collet et al., 2005), nos encontramos con diferentes estrategias para articular procesos participativos según el criterio que apliquemos.

a) Mecanismos participativos frente a procesos participativos.

Los primeros se crean exclusivamente para vehicular la participación ciudadana, diferenciando entre los que se reúnen periódicamente, aquellos cuyas reuniones se realizan en un espacio breve de tiempo y los que sólo se reúnen una vez.

Los segundos integran diferentes dinámicas de participación y constituyen espacios más amplios de debate y de elaboración de políticas.

b) Según temática

Experiencias de carácter global, experiencias dirigidas a colectivos concretos o experiencias temáticas.

c) Temporalidad

Encontramos mecanismos permanentes como canal de comunicación habitual entre ayuntamientos y la ciudadanía o experiencias puntuales que se llevan a cabo para hacer una consulta concreta.

d) Participantes y representatividad

Experiencias con participación de la ciudadanía organizada en grupos o asociaciones, experiencias de participación a título individual y experiencias de participación mixta.

e) Función del mecanismo

Según qué función se le otorgue a la participación ciudadana nos encontraremos con procesos vinculantes o procesos consultivos.

Por tanto, nos encontramos que, en función de los criterios que se tengan en cuenta a la hora de diseñar un proceso se obtendrá una estrategia específica y distinta a todas las demás. Por ello, no importa tanto el mecanismo de participación utilizado como el proceso completo llevado a cabo. Este proceso es el que da identidad y caracteriza a cada una de las experiencias.

Los diferentes mecanismos utilizados, no sólo en Cataluña, sino en toda España, son diversos:

- | | |
|--------------------------|-----------------------|
| • Consejos territoriales | • Audiencias Públicas |
| • Consejos infantiles | • Encuestas Populares |
| • Consejos de jóvenes | • Mesas de barrio |
| • Consejos ciudadanos | • Foros ciudadanos |
| • Consulta Popular | • Plan Comunitario |

- Plan de ciudad
- Plan Integral
- Plan Estratégico
- Presupuestos participativos

Como podemos observar, existen diferentes mecanismos, instrumentos o estrategias para hacer posible la participación de la ciudadanía en los procesos de renovación y transformación urbana. Pero es necesario que todos los actores que comparten un mismo territorio se impliquen en un trabajo global y común en el que la ciudadanía pueda aportar sobre todos los ámbitos que considere significativos, en procesos vinculantes y no meramente consultivos. Sólo así se construye, tal como sostienen Collet, González y Mas (2005), ciudadanía y cultura política democrática.

Por consiguiente, sea cual sea la estrategia que se implemente para llevar a cabo un proceso comunitario, siempre requiere de la presencia de tres protagonistas: las administraciones, los recursos y la población (Marchioni, 2004).

- La Administración:

Marchioni se refiere, principalmente a los ayuntamientos, a la administración local, por ser la que se encuentra más cerca de la ciudadanía y la que tiene competencias sobre los ámbitos y cuestiones más próximos.

- Los recursos y los servicios

Las comunidades cuentan con profesionales con una formación técnica diversa ubicados en diferentes recursos sociales (educativos, sanitarios, servicios sociales, cuerpos de seguridad, etc.). Esto debería permitir trabajar en equipos interdisciplinarios cubriendo un amplio abanico de necesidades y demandas sociales, pero pueden surgir dificultades de coordinación. Por ello los procesos y técnicas de coordinación juegan un papel fundamental en las intervenciones comunitarias.

Éstas requieren también lo que Marchioni define como un equipo comunitario inespecífico, es decir, dedicado y destinado al proceso comunitario que es por

naturaleza inespecífico en el sentido de que puede ir delineándose por los más diferentes recorridos. El equipo comunitario “ideal” tendría que estar constituido por profesionales del área socio-educativa-cultural y del área de desarrollo local.

- La población y sus organizaciones

El tercer protagonista, entendido como el sujeto real del cambio y del proceso comunitario es la ciudadanía, tanto de forma individual como organizada a través de entidades o asociaciones. Marchioni atribuye a los ciudadanos y ciudadanas el papel fundamental de participar, no de gobernar (para eso ya están los representantes elegidos en elecciones), ni de trabajar para sustituir a los profesionales de los diferentes recursos.

El instrumento que estos protagonistas deben utilizar para organizar la intervención a través de una metodología que garantice la coherencia del proceso, de acuerdo a las finalidades del mismo, es el Equipo Comunitario, según propone Marchioni (1999). Las principales funciones de este equipo radican en la organización de los recursos, el desarrollo del tejido social de la comunidad y realizar diagnósticos que permitan establecer prioridades. Así mismo, a este equipo le corresponde la función de documentar todo el proceso comunitario, ya que la información recogida de todo el proceso facilita la realización de las evaluaciones del Plan y permite transmitir la experiencia.

3.2. SOBRE EL TRABAJO SOCIAL COMUNITARIO

3.2.1. El porqué del Trabajo Social Comunitario en la revitalización de barrios vulnerables.

Como ya hemos visto, existen diferentes enfoques para afrontar el reto de la transformación de las zonas urbanas vulnerables. La elección de cada uno de ellos conlleva la elección de un tipo de valores y una perspectiva ideológica concreta.

La opción de utilizar la perspectiva del desarrollo comunitario en la intervención en barrios vulnerables no es casual y se sustenta en motivaciones tanto de tipo ideológico como práctico, todas ellas fuertemente arraigadas en el imaginario y los valores del Trabajo Social.

El Trabajo Social surge en un contexto social marcado por la influencia de la Revolución Industrial y las transformaciones en todos los ámbitos de la vida (pensamiento, cultural, social, económico, político,...). Frente al individualismo en el pensamiento social del siglo XVIII, en el siglo XIX aparece una importante presencia e influencia de lo comunitario; teorías como el Interaccionismo Simbólico se caracterizan por unir ambos posicionamientos.

Como señala Miranda (2004) el Trabajo social nace al unísono del resto de las Ciencias Sociales, en un intento de dar respuesta a las necesidades de la sociedad de la época. La diferencia es que el Trabajo Social nace ya como disciplina aplicada, es decir, no sólo pretende conocer qué está pasando en la sociedad, sino que pretende conocer para transformarla. Encontramos las primeras experiencias de trabajo social comunitario a finales del S.XIX y principios del S.XX.

- El Movimiento de los establecimientos "*Settlement House*": Samuel y Henrieta Barnett crearon en 1884 el primero de ellos en un barrio marginal de Londres. Posteriormente se trasladaría a EE.UU, donde el más conocido fue el creado por Jane Addams en 1889, denominado "*Hull*

House". Los *settlements* pretendían extender las oportunidades educacionales y culturales de los pobres y, a la vez, promover una concepción más tolerante y liberal de la democracia en la sociedad, mientras compartían residencia los pobres de los barrios marginales con jóvenes estudiantes de clases altas. Este movimiento fue el origen del término "organización de la comunidad".

- En las *Charities Organizations Societes* (COS) existían dos formas diferentes de explicar la pobreza y de luchar contra ella: una que ponía el acento en los factores individuales de la misma (trabajo de casos) y otra en los factores sociales (organización comunitaria). Mary Richmond ya destacó la importancia del trabajo comunitario, viendo la trascendencia de los movimientos sociales y su capacidad para colaborar en la formulación del diagnóstico de las ciudades donde se trabajaba.

Desde estas primeras experiencias hasta la actualidad ha pasado poco más de un siglo, aunque en España no encontramos experiencias de Trabajo Comunitario, como ya hemos avanzado anteriormente, hasta la década de 1970. Con la democratización del país van llegando experiencias ligadas al concepto de "Animación Sociocomunitaria" y en los años 90 vinculadas al "Desarrollo Comunitario".

Frente a actuaciones de tipo institucional en las que la intervención nace y es llevada a cabo por profesionales externos a la comunidad, que se centran en el desarrollo de programas y la movilización de los recursos existentes, el Desarrollo Comunitario busca una profundización democrática, una práctica democrática más directa y participativa; trata de generar nuevos sujetos sociales, nuevos agentes colectivos y nuevas estructuras de relaciones y poder que permitan encarar la transformación social.

Supone, como señala Max-Neef (1993), poner en el centro del desarrollo a las personas y no a los objetos, es decir, lograr la transformación de la persona-objeto en persona-sujeto del desarrollo, facilitando una "práctica democrática

más directa y participativa que puede contribuir a revertir el rol tradicionalmente semi-paternalista del estado" (p. 30).

El modelo resultante es, de este modo, "un modelo de organización social sustentado en una suerte de democracia participativa, en el cual deben trabajar conjuntamente políticos, técnicos y población (tanto la población organizada en asociaciones y colectivos como la población no organizada)" (Rubio, 2006, p. 288).

Por lo tanto el Trabajo Comunitario tiene, como Barbero y Cortés (2005) señalan, una fuerte perspectiva política en su propio origen,

P. Baldock (1974) lo expresa con claridad: "No es posible hacer Trabajo Comunitario, asistir en el establecimiento de una acción colectiva, sin afectar al proceso político e, incluso, sin tener objetivos políticos que pueden ser sólo implícitos y pueden atravesar el sistema de partidos, pero que, no obstante, están ahí." (p. 63)

Cuando se habla de Desarrollo Comunitario se habla pues de una concepción de la ciudadanía y de la democracia de carácter participativo y, más allá aún, de carácter autogestionario, ya que sin la existencia de un sujeto colectivo autónomo que identifique y actúe sobre los problemas, no podemos hablar de la existencia de un proceso comunitario.

En este sentido Rodríguez Villasante (1998a) establece una interesante diferencia entre el "*habitar*" y el "*hábitat*". Este último parece que ha sido durante mucho tiempo el concepto que ha venido dominando los planteamientos urbanos y que se centra en cómo moverse por el territorio, cómo construir viviendas, si deben ser libres o protegidas, qué servicios deben existir y situando en el centro de la ecuación la vivienda y el acceso a la misma.

Frente a este concepto R. Villasante contrapone el de "*habitar*", que entiende como un planteamiento desde lo concreto y lo ciudadano de gran importancia para el desarrollo comunitario.

es un planteamiento integral de la vida desde lo concreto cotidiano, desde la complejidad más inmediata, y desde dónde se puede construir espacios ciudadanos, desde la convivencia, desde espacios de convivencia. (...) El habitar tiene su base en los valores de uso, frente a los de cambio (pp. 151-152).

Para ello plantea, aunque sin nombrarlo de manera explícita, la necesidad de implementar procesos de desarrollo comunitario en los que se parta de las redes sociales formales e informales para acompañar a través de procesos de investigación-participativa que sirvan para definir necesidades, desarrollar las potencialidades y para que los ciudadanos se apropien de los espacios: "H.Lefevre (1972) nos vuelve a recordar que el habitar es la elaboración de un programa cuyo primer artículo sea la autogestión generalizada" (Rodríguez Villasante, 1998a, p. 155).

Pero como ya hemos mencionado anteriormente, los motivos para elegir esta perspectiva de intervención no sólo es de carácter ideológico. Autores como Rudolf Rezsohazy (1988), y Ross (1968), sin renunciar a las razones anteriores, han venido señalando la importancia de la participación social en los procesos de desarrollo comunitario y organización comunitaria, por la necesidad de eficacia práctica. Para ellos, cualquier acción alcanza su meta más fácilmente y es más sostenida en el tiempo cuando los ciudadanos han tenido la oportunidad de apreciar lo que está en juego, de preparar su realización, de contribuir a su ejecución y de cosechar los frutos. Es decir, de participar en un sentido amplio como más adelante desarrollaremos.

En el caso de las zonas urbanas vulnerables esta participación cobra aún más importancia, como ya hemos visto, debido a su carácter altamente complejo. Como bien señala Jaraiz (2012), la confluencia y multiplicación de factores de fragilidad social en ellos hace que exista un *todo* diferente a la *suma de las partes*, por lo que cualquier abordaje de la situación de carácter sectorial o que no cuente con los propios interesados parece condenado, si no al fracaso, a importantes limitaciones de su impacto, defendiendo el abordaje desde la perspectiva del desarrollo comunitario: "Podríamos añadir, desde la experiencia cotidiana, que difícilmente las iniciativas de desarrollo local llegan

a buen puerto cuando no son gestadas desde lo comunitario. No planteamos aquí un problema de recursos, sino de procesos" (Jaraiz, 2004, p. 147).

En este sentido la metodología y principios del Desarrollo Comunitario tendría lo que Máx-Neef (1993) denomina un carácter *sinérgico*.

Este autor plantea una diferencia entre *necesidades* y *satisfactores* que creemos fundamental para elegir el desarrollo comunitario como perspectiva de intervención. Así las necesidades serían para él pocas, finitas y universales, es decir, presentes en toda cultura y tiempo. No existiría una jerarquía entre ellas, por lo que no habría un orden para satisfacerlas.

Los satisfactores, por su parte, serían los medios utilizados en cada cultura y cada tiempo para la satisfacción de dichas necesidades. No obstante no todos los satisfactores responden a la necesidad de la misma manera. Podemos encontrar diferentes tipos:

- Destructores. Al intentar satisfacer una determinada necesidad no sólo aniquilan la posibilidad de su satisfacción sino también la adecuada satisfacción de otras.
- Pseudosatisfactores. Que estimulan una falsa sensación de satisfacción de una necesidad.
- Inhibidores. Por el modo en que satisfacen (normalmente sobresatisfacen) una necesidad dificultan la satisfacción de otras.
- Singulares. Apuntan a la satisfacción de una sola necesidad, siendo neutros respecto la satisfacción de otras.
- Sinérgicos. Por la forma en que satisfacen una necesidad, estimulan y contribuyen a la satisfacción simultánea de otras necesidades.

La perspectiva del Desarrollo Comunitario como modelo de intervención correspondería claramente a este último grupo de satisfactores al obtener de su implementación no resultados concretos sino obtener beneficios de diverso tipo y responder a varias necesidades al mismo tiempo.

Podemos así decir que esta estrategia responde no sólo a la necesidad de Participación, sino también a las de Protección, Afecto, Ocio, Creación, Identidad, Libertad... tal y como las define Max-Neef (1993).

Diversos autores como Barbero y Cortes (2005), también apuntan en esta dirección al señalar la aparición de diferentes tipos de beneficios, más allá de la acción realizada al llevar a cabo procesos de Trabajo Comunitario. Así señalan la existencia de beneficios culturales-simbólicos, relacionales, educativos y políticos que se derivan de estas intervenciones alejadas de la mera generación de atenciones, servicios o actividades.

3.2.2. Elementos fundamentales para el Trabajo Social Comunitario

La consecución de los objetivos que se señalan en el punto anterior no depende únicamente de la enumeración de un catálogo de motivaciones, objetivos o buenas intenciones de la acción que llevemos a cabo. El valor transformador e innovador de la intervención dependerá del método, del cómo lo llevemos a cabo, que será lo que nutre de coherencia y dirección a la acción.

Por ello, para conseguir esa acción intencional, la mayor parte de los autores coinciden en que el Trabajo Social Comunitario debe tener en cuenta varios elementos o pilares fuertemente interconectados.

El primero de ellos es que la intervención que se realiza *en una comunidad*, es decir, en un *territorio* delimitado, con una población, unas relaciones sociales, recursos, equipamientos, necesidades y demandas.

Además es una intervención que se realiza *para la comunidad*, es decir, está dirigida al *cambio social*, a la mejora de las condiciones y estilos de vida de la población.

Por último, es una intervención que se realiza *con la comunidad*, es decir, con la implicación y *participación de la población*, que como hemos visto en páginas anteriores diferentes autores consideran como el elemento clave que

debe incluir todo proceso de Trabajo Comunitario y sin el cual no puede concebirse como tal.

A este respecto, hemos puesto de manifiesto, a través de los autores citados, la necesidad de desarrollar prácticas democráticas participativas que transformen a las personas-objeto en sujetos activos de su propio desarrollo, que para transformar un territorio trabajen conjuntamente todos los actores que lo componen, que reconozcan el protagonismo de la ciudadanía aporta eficacia a cualquier proceso, ...

Pero, por contundente, aportamos una afirmación de Castilleja, Comas y Morales (2005) que en este sentido dicen,

En un proceso comunitario la participación ciudadana es el elemento clave, pero esta participación conlleva que sean los propios ciudadanos quienes decidan cómo quieren que sea su futuro (tanto el más inmediato como el más lejano). Por tanto, en el espacio de la población se toman las decisiones, de manera consensuada, sobre cuáles son las prioridades que se deben trabajar a partir del plan. (p. 79)

Y también por contundente y clara aportamos otra reflexión de Collet et al. (2005) en torno a la participación como elemento clave y fundamental en el desarrollo comunitario, proponiendo una participación que tenga una influencia efectiva sobre las políticas, pero no sólo cuando el resultado coincida con la voluntad gubernamental.

A nuestro entender, la ciudadanía empezará a tomarse en serio la participación cuando la Administración, al mismo tiempo, se tome en serio a la ciudadanía y sus propuestas; es decir, sólo cuando la participación sea vinculante y útil, las personas invitadas a hacerlo se implicarán en estos procesos. Y para que sea útil, la participación no puede limitarse a unos asuntos concretos, sino que debería extenderse a todos los ámbitos que la ciudadanía considere significativos. (p. 61)

Sin embargo, también es necesario tener en cuenta los riesgos que conlleva todo proceso participativo. Algunos autores nos alertan de la frustración que puede generar en las personas involucradas en este tipo de procesos, que sus aportaciones no sean tenidas en cuenta por las Administraciones que toman

las decisiones y hacen las políticas. Otros ponen de manifiesto que la participación puede conllevar un compromiso y exigencia que no todo el mundo puede asumir.

(...) si las propuestas surgidas de un proceso participativo no se implementan o no son tenidas en cuenta, se corre el peligro de generar un sentimiento de frustración que desemboque en la pasividad, o no participación, en procesos posteriores (Font y Blanco, 2003). (Collet, J., González, S. y Mas, P., 2005, p. 55)

Si la participación se convierte en un peso, un compromiso, un esfuerzo personal muy grande, sólo pocos participarán. Los demás delegarán (...). Lo fundamental en un proceso comunitario es que muchos participen, aunque su participación concreta sea, digamos, pequeña y/o limitada a algo específico. El gran problema técnico de un plan es, que aunque participando poco en algo limitado, quienes participen se sientan parte del todo, es decir, del proceso más general y más amplio que es el proceso comunitario. (Marchioni, M., 2004, p.46)

Pero esta participación no es posible si paralelamente no se produce un proceso de *capacitación*, entendida como un proceso educativo dirigido no solo a la población sino también a los técnicos y los responsables políticos, tendrá tanto carácter individual como colectivo.

Como señalan Barbero y Cortés (2005), los procesos comunitarios son un espacio y un instrumento clave para el aprendizaje, facilitan un marco conceptual y vivencial desde el que interpretar la realidad y dotan de habilidades de todo tipo que permiten a la población construir la confianza necesaria para reclamar la participación en la toma de decisiones.

En la práctica, como señala Castilleja (2006), este proceso educativo puede significar desarrollar una doble línea de acciones educativas:

La que se desprende del trabajo cotidiano, y que tiene que ver con el propio desarrollo del plan integral y del cómo este se articula. Es necesario tener presente que, implícitamente, la metodología que se propone comporta unas formas organizativas y espacios de trabajo que cuentan con esta vertiente educativa, y con los elementos antes mencionados.

Y otra línea de acción puede ser la de formular propuestas formativas «dirigidas» hacia la capacitación de aspectos que se necesiten reforzar, en función de las necesidades que se planteen. (pp. 277-278)

Además cualquier proceso participativo debe estar centrado en la *sustentabilidad*. Esta idea, vinculada al desarrollo sostenible, busca hacer explícitos aquellos aspectos concretos que se refieren al bienestar con el objeto de facilitar el análisis de sus interrelaciones con los de carácter ambiental: Incrementar la calidad de vida en términos de salud, de confort y de bienestar y cohesión social.

La naturaleza de estos elementos, hace que no puedan desarrollarse por separado. Así, no es posible la participación si no se sustenta en un proceso de capacitación y ésta no puede adquirirse más que a partir de la participación y gracias a la misma. Ambos, capacitación y participación, forman el núcleo de la sustentabilidad.

3.2.3. Conjuntos de acción

Otro elemento de importancia para el análisis de los procesos de tipo comunitario es el que desarrolla Rodríguez Villasante (1998a), sobre el tipo de redes vinculadas a los movimientos sociales urbanos.

El entorno comunitario está compuesto por una serie de *redes* o grupos, de diferentes características, por los que fluye la comunicación (entendida ésta en sentido relacional y de poder) y de cuya interacción surgen una serie de Conjuntos de Acción (o modelos) en el que los diferentes actores podrían organizarse para llevar a cabo los procesos comunitarios.

El primero de estos grupos, dentro de esta clasificación, corresponde a *elementos del poder*, los grupos lejanos del día a día de la comunidad, que acumulan información y medios, y que marcan cuáles son los temas sobre los que hablar y sobre los que comunicar. En gran medida, de sus decisiones depende la vida de todo el conjunto.

Otro nivel sería el de los *grupos ideologizados* que existen en cada comunidad. Son poco numerosos, variados e impulsan o critican las acciones que llegan de fuera de la comunidad aportando motivaciones ideológicas. A modo de ejemplo, formarían parte de este nivel las asociaciones vecinales, los grupos ecologistas, las parroquias, los grupos feministas, determinados profesionales...

El tercero está compuesto por los *sectores comunicadores*. Cada persona pertenece a diferentes redes que les ayudan a conformar sus opiniones, su visión del mundo y de su comunidad. Los portavoces de estos grupos (pandillas, grupos de amistad...) son claves para la efectividad de la comunicación así entendida.

Por último, en el nivel inferior encontraríamos las *bases informales*. Es lo que podríamos denominar la "mayoría silenciosa", "receptora" de estas relaciones y de vital importancia porque es aquí donde finalmente se construyen o destruyen los procesos comunitarios.

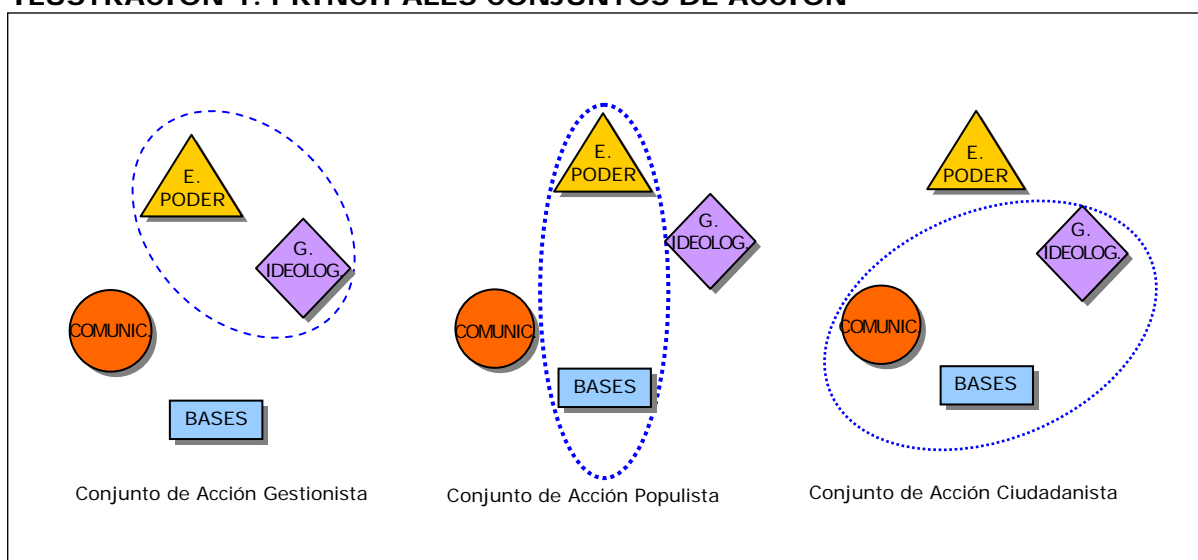
Como ya hemos comentado, de las distintas vinculaciones entre estas cuatro redes o grupos, surgen diferentes "conjuntos de acción". Estos conjuntos, que no son estáticos ni cerrados, pueden combinarse de múltiples maneras, y evolucionar de uno a otro en los diferentes momentos del proceso. No obstante, las cuatro que procedemos a exponer son las más habituales:

- Conjunto de acción *gestionista o elitista*. Formado por los elementos del poder y los grupos ideologizados. Su acción no siempre llega a la base, o con dificultad, debido a su carácter unidireccional (de *arriba* hacia *abajo*). Produce asistencialismo y dependencia externa. Un ejemplo serían las campañas de algunas ONGs de lucha contra la pobreza.
- Conjunto de acción *populista o verticalista*. Los elementos del poder consiguen convencer a los sectores populares de base de que tienen la solución a sus problemas. Aunque con influencia puntual impide la capacitación y genera dependencia de los líderes.

- Conjunto de acción *ciudadanista o basista*. Tiene lugar cuando los grupos ideologizados entran en contacto con los sectores comunicadores, llegando sus mensajes hasta la base popular. Las iniciativas de educación popular y desarrollo comunitario estarían en este grupo.
- Conjunto de acción *Técnica*. Se reduce la relación a un grupo más o menos profesional, no vinculado necesariamente con la administración, y el poder directamente.

Actúan como una burocracia de calle. (...) Representa el mayor aislamiento respecto a las actividades participativas, no sólo de arriba abajo, sino también entre los propios grupos con presencia. (R. Villasante, 1998a, p. 214)

ILUSTRACIÓN 1. PRINCIPALES CONJUNTOS DE ACCIÓN



Adaptación de R. Villasante (1998a)

La utilidad de este análisis reside en que, como bien señala R. Villasante (1998a),

Algunos de estos 'conjuntos de acción' reúnen algunos tipos de sinergias (...) que permiten proponer y hacer 'programas de acción integral' (...). Construir un proceso en que los conjuntos pre-existentes puedan confluir para formar un conjunto de ciudadanía más amplio, una dinámica más sinérgica y auto-propulsada, es la clave. (p. 37)

El proceso de desarrollo comunitario puede estar muy trabajado y resultar de gran interés, pero, si la población no lo asume como propio, si no conecta, se quedará en un buen deseo.

La cultura ciudadana no se construye en las escuelas ni en campañas electorales, ni en las empresas ni en la televisión, sino que todas estas instituciones han de alimentarse de lo que ocurre en la calle (...) desde ahí es desde donde se pueden construir 'conjuntos de acción', lo que les da operatividad real a los proyectos y programas. (R. Villasante, 1998a, p. 34).

En lo que se refiere a nuestro trabajo, esta perspectiva de análisis nos va a permitir analizar las relaciones que existen a nivel microsocial en cada uno de los planes analizados, mostrándonos cuales son las redes tejidas entre los diferentes actores presentes y los conjuntos de acción que surgen de las mismas en cada uno de ellos y que señalan formas concretas en las que se manifiesta lo político que está en lo cotidiano (R. Villasante, 2006).

4. RESULTADOS

Exponemos en este capítulo una descripción de las tres experiencias de Trabajo Social Comunitario que son objeto de nuestro estudio, así como un análisis de cada una de ellas, en base a las variables descriptivas y analíticas que ya hemos expuesto en el apartado de metodología. A continuación realizaremos el análisis comparativo, estableciendo semejanzas y diferencias, así como pautas o patrones que se repitan en todos los procesos.

4.1. PLAN DE TRANSFORMACIÓN DE LA MINA¹

4.1.1. Descripción

La Mina se sitúa en el término municipal de San Adrià de Besòs, en unos terrenos que el Patronato Municipal de la Vivienda de Barcelona compra en 1969 para construirlo, separado de otros barrios por el río Besòs, una línea de tren y la ronda litoral (ver Ilustración 2). El objetivo de esta construcción es erradicar diferentes núcleos chabolistas que han crecido en varios puntos del término municipal de la ciudad de Barcelona, debido a la fuerte inmigración que recibe Cataluña en la década de los 60.

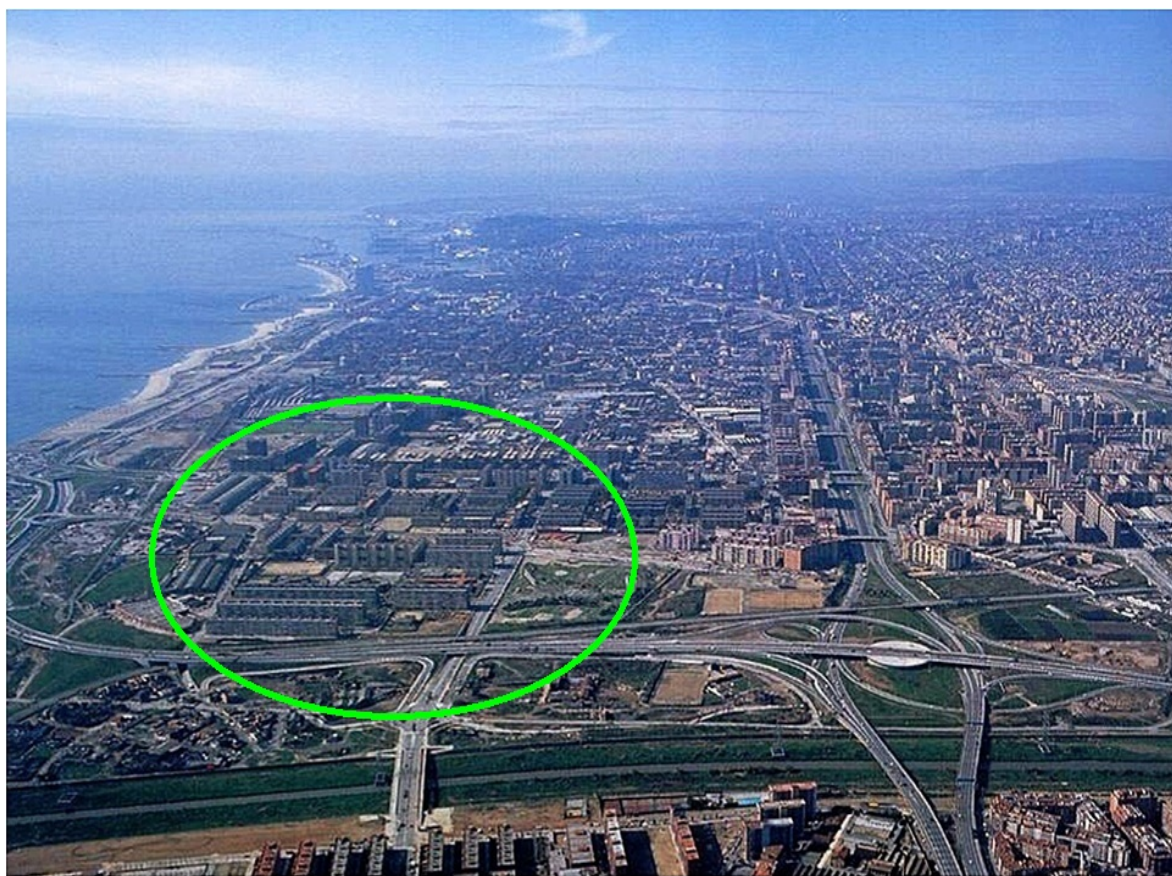
En 1970 se entregan los primeros 90 pisos construidos y en 1975 ya viven en la Mina 15.000 personas, instaladas en un total de 2.721 viviendas sociales. A partir de entonces la población disminuye hasta que en 2008 se invierte la tendencia. Actualmente, según el padrón municipal, a 1 de enero 2012 la cifra de población residente es de 9.412 personas.

Se trata pues, de un barrio de "creación instantánea" fruto del realojamiento de diferentes grupos de población, procedentes, principalmente de Andalucía, pero también de Murcia, Extremadura y Aragón; algunos catalanes procedentes de los asentamientos más antiguos y de alguna de las masías de la Mina que fueron expropiadas para levantar el nuevo barrio. Una población, que en muchos casos presenta déficits sociales, laborales, culturales y/o

¹ La información sobre esta experiencia que no está referenciada ha sido extraída directamente de la web oficial del Consorcio del Barrio La Mina: www.barrimina.cat

económicos. La dotación inicial de servicios y equipamientos es pronto superada por las necesidades de los recién llegados, donde predominan las familias jóvenes con niños.

ILUSTRACIÓN 2 DELIMITACIÓN ZONA DE ACTUACIÓN DEL PLAN DE LA MINA



Fuente: www.barrimina.cat

La situación del barrio se fue degradando de tal manera que, a finales de los años 90, confluían una serie de problemas que justificaban una intervención urgente:

- Aislamiento físico y social del barrio y de sus residentes, determinado por la existencia de barreras físicas y una estigmatización social.

- Fuerte degradación del entorno urbanístico y medioambiental, a consecuencia de la convivencia de usos industriales y residenciales y de algunos terrenos de usos indefinidos.
- Debilidad de las relaciones sociales
- Persistencia de déficits formativos importantes entre la población y nulas o bajas cualificaciones profesionales que agravan el impacto del paro en el barrio.
- Presencia de focos de actividades irregulares e ilícitas, relacionadas fundamentalmente, con la venta y consumo de droga.
- Comportamientos incívicos de grupos reducidos que impiden al resto de vecinos y vecinas disfrutar del espacio público libremente.

El origen del Plan de Transformación del Barrio de la Mina se sitúa pues a finales de los años 90, derivado de un acuerdo entre el Ayuntamiento de San Adrià, la Generalitat de Cataluña, la Diputación de Barcelona y el Ayuntamiento de Barcelona. Lo ponen en marcha durante el periodo 2000-2010, con una prórroga posterior de cinco años (2011-2015).

Previamente, entre el año 1996 y 2000 se habían producido diferentes estudios y diagnósticos sobre la zona, en una etapa de intentos de trabajo en común entre los diferentes actores implicados en el territorio, pero caracterizada por la desconfianza existente en las organizaciones vecinales hacia la administración y los técnicos que trabajaban en la zona. (Velázquez y Verdaguer, 2011, p. 89).

En el año 2000, las cuatro administraciones crean un Consorcio para ejecutar el Plan, asumiendo como finalidad general del mismo, incluida en sus estatutos, la de dirigir, coordinar y ejecutar la aplicación del Plan de transformación del barrio de la Mina. Con ello pretenden conseguir una planificación a largo plazo para mejorar las condiciones de habitabilidad, vida comunitaria y convivencia del barrio, alcanzando su plena normalidad.

Se trata, por tanto, de un Plan de Transformación de carácter transversal y global que recoge medidas de intervención en diferentes ámbitos, como ya recogíamos en la Tabla 1.

De esta manera pretenden implementar actuaciones coordinadas y complementarias que superasen la dinámica de intervenciones puntuales y con objetivos a corto plazo que se había venido realizando con anterioridad. Porque sí se habían destinado recursos en servicios sociales, sanitarios y educativos, pero sin atender a una visión de conjunto y de globalidad.

La financiación para llevar a cabo las diferentes actuaciones que contempla el Plan procede de:

- Las Entidades consorciadas (aportaciones directas y aportaciones de suelo)
- Fondo Social Europeo
- Feder Urban
- Proyecto de reparcelación: cuotas urbanísticas
- Otros

El Plan de Transformación de la Mina, desde el inicio se gesta priorizando la intervención a nivel social para acabar con los problemas de delincuencia y marginalidad que sufre el barrio, combinada con una intervención urbanística para acabar con el aislamiento físico, vertebrar el espacio urbano y dotarlo de equipamientos. Por tanto, el Plan de Transformación se compone de un Plan de Actuación Social y de un Plan de Reordenación y Mejora del barrio (Velázquez y Verdaguer, 2011, p. 93-111), los cuales se subdividen en las siguientes líneas de actuación:

1. Plan de Actuación Social, para la mejora de:

- a) La formación y la inserción sociolaboral
- b) La conciliación de la vida familiar y laboral
- c) El desarrollo económico local
- d) La participación y el desarrollo comunitario

- e) Mejora de la convivencia y el civismo
- f) Apoyo social y educativo
- g) Espacio público y civismo

2. Plan de Reordenación y Mejora del barrio:

- h) Reparcelación y preparación del suelo para la operación.
- i) Reforma y conexión del barrio con el entorno.
- j) La nueva Rambla de la Mina como eje de la reordenación del barrio.
- k) Equipamientos públicos como elemento de reestructuración.
- l) Rehabilitación de la edificación y de los espacios públicos existentes.
- m) Reordenación de los espacios interbloques.
- n) Nuevas viviendas.

Dada la complejidad que suponía poner en marcha el Plan de Actuación Social, el Consorcio encarga a la Universidad Autónoma de Barcelona el diseño de una estrategia global. En octubre de 2000 se cuenta con una Propuesta de Desarrollo Comunitario para el Plan de Transformación del Barrio de la Mina. La Universidad partió de un planteamiento muy sistémico y basado en el trabajo de redes, haciendo una propuesta basada en los recursos existentes y las relaciones entre ellos, pero nunca llegó a incorporarse al plan definitivo por diferentes razones, entre ellas por el complejo proceso que suponía y por la "endémica desconexión entre los enfoques sociales y los urbanísticos". (Velázquez y Verdaguer, 2011, p. 95).

4.1.2 Análisis del Plan según las categorías establecidas

A continuación, una vez realizada la descripción de esta experiencia pasamos a realizar el análisis, poniendo la mirada en las categorías de análisis que hemos planteado.

4.1.2.1. Situación de vulnerabilidad del territorio²

Si valoramos esta situación atendiendo a los indicadores de vulnerabilidad expuestos con anterioridad, constatamos que en el Barrio de La Mina, hasta el año 2000 que comienza el Plan de Transformación, confluyeron los cuatro tipos de vulnerabilidad descritos: sociodemográfica, socioeconómica, residencial y subjetiva.

- a) *Vulnerabilidad sociodemográfica*: en la Mina convivían diferentes minorías o grupos socioculturales entre los que se producían desajustes y fricciones importantes, además de grupos que realizaban actividades irregulares o ilícitas en muchos casos. La delincuencia y el mercado de la droga se apoderaron del espacio público y privado del barrio, lo que derivó, con el tiempo, en un empobrecimiento importante de las relaciones sociales y de la vida comunitaria.
- b) *Vulnerabilidad socioeconómica*: la persistencia de déficits elevados de formación y una escasísima cualificación profesional, dieron como resultado una población activa con muy bajos niveles de empleabilidad y, en consecuencia, una tasa de desempleo muy elevada, lo cual supone, como ya hemos comentado con anterioridad, el mayor factor de exclusión social de una sociedad.
- c) *Vulnerabilidad residencial*: el barrio de la Mina se construyó para dar respuesta a la necesidad de vivienda que se generó en Barcelona en los años 60, ante la llegada de inmigrantes procedentes de toda España. La administración de aquella época se encuentra con un área metropolitana llena de poblados chabolistas y viviendas marginales a las que tiene que dar algún tipo de solución y, para ello, construye la Mina. La consecuencia de esta urbanización rápida y sin planificación fue la construcción de viviendas de baja calidad, con edificios muy densos y de gran longitud que no permitían la permeabilidad entre

² Basado en la información publicada en la web oficial del Consorcio del Barrio de La Mina: <http://www.barrimina.cat/cast/index.php/plan-de-transformaciainmenu-39.html>. Fecha de consulta 10 de mayo de 2013.

calles paralelas y con una dotación mínima de servicios y equipamientos que rápidamente se vieron superados por la población

- d) *Vulnerabilidad subjetiva*: la confluencia de todas estas situaciones generó una imagen muy negativa del barrio hacia el exterior y una gran estigmatización de los residentes del mismo. En consecuencia, esto se tradujo en aislamiento de sus gentes, baja autoestima y escasas expectativas de desarrollo personal. El barrio de la Mina se había convertido en un gueto.

4.1.2.2. Actores, estructura organizativa y mecanismos de participación utilizados

Para hablar de los actores del Plan tomaremos como referencia a Marchioni (2004), el cual establece como ya hemos descrito en el marco teórico, tres actores principales: (1) administración, (2) recursos y servicios y (3) la población y sus organizaciones.

Queda claramente demostrada la participación de la *administración* en la descripción del Plan, ya que son cuatro las que forman el Consorcio que lo ejecuta: dos ayuntamientos, el de Barcelona y el de San Adrià, una diputación provincial, la de Barcelona y un gobierno autonómico, la Generalitat. Como bien expresan en la Memoria de Actuaciones del propio Plan, a través del compromiso, sobre todo financiero, de estas cuatro administraciones, hacen posible una dotación de recursos sin precedentes para conseguir la transformación de un barrio absolutamente marginal y degradado desde todos los puntos de vista.

Evidentemente, el éxito de una intervención de este tipo no sólo requiere de una importante dotación financiera por parte de todas las administraciones presentes, sino de un fuerte compromiso de todas ellas por aunar esfuerzos en un trabajo coordinado, tanto en el diagnóstico y detección de necesidades como en llegar a acuerdos necesarios sobre las actuaciones a implementar. Para ello, se dotan de una estructura organizativa como es el Consorcio, el cual

consta de dos órganos: el Consejo de Gobierno y la Comisión Ejecutiva, formados por representantes de las cuatro administraciones consorciadas. Así mismo, de estos dos órganos depende una fuerte estructura profesional estructurada en cuatro áreas: económica, social, de obras y de comunicación.

Destacamos la importancia de que las administraciones lleguen a acuerdos y trabajen juntas para hacer frente a la complejidad de un entorno social como el del barrio de La Mina, el cual ha generado niveles muy importantes de exclusión, de marginalidad y de conflictividad social, así como un territorio y espacio físico degradado que no había sido vertebrado por un planeamiento específico y planificado. Consideramos ésta como una de las fortalezas más importantes de esta experiencia, ya que garantiza la implicación directa, coordinada y a largo plazo de la Administración.

En cuanto a la participación de *los recursos y servicios* del barrio, así como de *la población*, encontramos que el Plan se ha dotado de diferentes instrumentos para conseguir que ésta sea posible y accesible para todos. Los mecanismos de participación que se han articulado, tal como se detallan en la documentación disponible (Consortio del barrio de la Mina, 2008), son los siguientes:

- Consejo de participación: reúne vecinos, técnicos, representantes de entidades y responsables políticos. Tiene por misión debatir temas concretos y dar orientaciones para mejorar la transformación, recogiendo sugerencias, propuestas, ideas, quejas y cualquier aportación que ayude a mejorar el barrio.
- Secretariado: está formado por un/a representante de cada ámbito de trabajo (socioeducativo, sociosanitario, sociolaboral, espacio público y vivienda). Su función es garantizar que cada uno de estos ámbitos tenga una visión global del proceso. Se trabaja con objetivos consensuados y se aplican fórmulas de trabajo de carácter transversal para mejorar los resultados colectivos. Es también el órgano que hace de enlace con el Consejo de participación.

- Equipo técnico comunitario: lo forman la Plataforma de entidades y vecinos y vecinas, el Ayuntamiento de Sant Adrià de Besòs y el Consorcio del barrio de la Mina. Su tarea es conseguir que las entidades fomenten el trabajo conjunto siguiendo un modelo de trabajo real en red.
- Comisiones y mesas sectoriales: aquí los profesionales de los diversos servicios sociales, sanitarios, educativos, policiales y los equipos de trabajo de los proyectos específicos se encuentran con los representantes de los vecinos y asociaciones para coordinar el trabajo del día a día. Se trata de poner en común la información, establecer objetivos operativos, precisar metodologías de trabajo, valorar las posibilidades de poner en marcha iniciativas conjuntas y encontrar la forma de optimizar los recursos de que se dispone para trabajar en las actividades específicas de diferentes temáticas.

Además de esta fuerte estructura de participación a lo largo del proceso llevado a cabo en los años de vigencia del Plan, ya en la elaboración del mismo se articularon diferentes mecanismos para recoger objeciones y propuestas de toda la comunidad, tales como:

- Apertura de un procedimiento de información pública para la aprobación del avance de planeamiento, que aportó las sugerencias de la población.
- Una exposición interactiva para presentar el proyecto mediante una maqueta y materiales gráficos muy visuales y comprensibles. Como resultado se recogieron 162 intervenciones orales de visitantes de la exposición, que mayoritariamente expresaban la preocupación por la situación social y de inseguridad en el barrio.
- Reuniones sectoriales con diversos colectivos: asociaciones, trabajadores municipales e industriales afectados por el cambio de usos de la zona industrial. Parte de las sugerencias expresadas fueron recogidas en la versión definitiva del Plan especial de reordenación y mejora del barrio.

- Convenio de colaboración entre el Consorcio y la Universidad de Barcelona para elaborar el Plan de acción de barrio, en el ámbito del Espacio Público y el Civismo, que recogió las aportaciones de los vecinos y vecinas con la intención de redefinir el urbanismo "de pequeña escala". A través de talleres se combinó la participación de expertos profesionales con la de la población residente.

Observamos que en la Mina se han puesto en marcha diferentes estructuras o mecanismos de participación sobre los que, atendiendo a los criterios de clasificación que proponen Collet, González y Mas (2005), podemos establecer las siguientes conclusiones:

- La combinación de mecanismos que se generan para recoger propuestas puntualmente o con un objetivo concreto en un momento determinado del proceso, como la exposición interactiva o las reuniones sectoriales, junto a estructuras que generan procesos de participación estables a lo largo del tiempo, como el Consejo de participación o el Equipo técnico comunitario, entre otros.
- Se trata de experiencias de carácter global, que persiguen la transformación del barrio en todos los ámbitos, no se ciñen a sectores de población concretos ni a temas aislados.
- Fomentan la participación mixta, es decir, tanto de la ciudadanía organizada a través de entidades vecinales, como de vecinos y vecinas a título individual. Para ello, evidentemente, organizan diferentes opciones que lo hacen posible, desde reuniones sectoriales a una exposición interactiva. Nos parece importante que se generen mecanismos adaptados para que pueda participar la población no organizada, ya que si no se establecen los cauces apropiados, la ciudadanía sólo se incorpora en estos procesos a través de las entidades y organizaciones, las cuales representan a una mínima parte de la población.

- No se trata de procesos meramente consultivos sino que las aportaciones de la ciudadanía son tenidas en cuenta, recogidas e incorporadas a lo largo de todo el proceso para la configuración del nuevo barrio de la Mina. Dada la documentación de que disponemos, nos es difícil determinar si se trata de un proceso vinculante o las propuestas y opiniones de vecinos y vecinas son tenidas en cuenta sólo cuando coinciden con la voluntad del Consorcio, tal como establecen Collet, González y Mas (2005). Aunque nos decantamos por esta segunda opción, también consideramos, a tenor de todo lo expuesto, que se ha hecho un importante esfuerzo por parte del Consorcio para dar voz a toda la población y para hacerle protagonista en la transformación de su entorno.

Por último, resaltar que el Consorcio pone a disposición de la Plataforma de Entidades y Vecinos y Vecinas y de la Asociación de Vecinos, los servicios de dos técnicos que, bajo las orientaciones e indicaciones de los representantes de las asociaciones, trabajan en articular técnicamente el fomento de la participación y ofrecen apoyo en la gestión de la entidad y la organización de actividades, así como el apoyo específico a las mujeres en el proceso por considerarlas motor fundamental de la dinamización del tejido social. Se basan en la misma idea que establece Marchioni (2004) de que la implicación del vecindario y las entidades en el proceso de participación es un proceso complejo que no puede ser asumido, únicamente, con un trabajo voluntario.

4.1.2.3. Información y comunicación

Según la Memoria de Actuaciones (Consorcio del barrio de la Mina, 2008) una de las estrategias alrededor de las cuales se desarrolla el Plan es, expresamente, el establecimiento de buenos niveles de información y comunicación de todas las actuaciones del mismo. Esta estrategia tiene como objetivo implicar a los vecinos y vecinas en el proceso de transformación, así como cambiar la imagen negativa y estereotipada que tenía la Mina, tanto hacia el interior como hacia el exterior del propio barrio.

En ocasiones, este es un planteamiento que aparece en muchos procesos (no sólo de desarrollo comunitario), pero si no se articulan los mecanismos y cauces adecuados es muy fácil que se quede exactamente en eso, en un planteamiento. En el caso de la Mina se han articulado los siguientes cauces:

- Promover la presencia continua de las mejoras producidas en el barrio a través de los medios de comunicación. El consorcio tiene establecido un contacto regular con dichos medios, cambiando el enfoque negativo (generalmente sucesos) que siempre tenían las noticias en los años anteriores al Plan.
- Difundir toda la información relacionada con el Plan a través de campañas de comunicación puntuales, edición de un Boletín Informativo, página web (www.barrimina.cat) y una sección fija en el boletín municipal de San Adrià de Besós.
- Informar de las actividades a través de una agenda regular, una hoja informativa mensual "Anima la Mina" y expositores a pie de calle.
- Apoyo de la emisora local Radio La Mina.
- Participación en dos grupos de trabajo e intercambio de experiencias de la Comunidad Europea: "Regenera" y "*Roma ´in*".

A través de la página web hemos podido comprobar que el Boletín se publicó desde 2003 hasta 2007, con una periodicidad semestral, llegando a editar 7 números con una tirada de 3.500 ejemplares. A partir de entonces, el consorcio decidió potenciar la información a través de la web, donde existe una publicación de noticias de manera continua y totalmente actualizada.

Entendemos que una página web es una gran medio de difusión porque no tiene fronteras y porque permite acumular y acceder a toda la información sobre el proceso. Sin embargo, para llegar a la población que no tiene acceso a las nuevas tecnologías es necesario combinarla con medios más accesibles como la hoja informativa de actividades y, sobre todo, los expositores a pie de calle, una herramienta muy novedosa y directa como medio de comunicación con toda la población del barrio.

4.2. PLAN INTEGRAL BARRIOS VULNERABLES ZONA NORTE ALICANTE

4.2.1. Descripción³

Al igual que en otras ciudades de España, desde mediados de la década de los 50 y ante el crecimiento de población migrada desde el interior de la península, fueron surgiendo en las áreas periféricas de la ciudad de Alicante una serie de zonas suburbanas, de manera inconexa entre sí y alejadas del centro de la ciudad. Surgieron con la ausencia de una ordenación territorial conjunta, lo que generó graves problemas urbanísticos, no sólo en lo relativo al trazado viario, sino también a la carencia de equipamientos, lo que supone todavía en la actualidad una lacra para su desarrollo normalizado.

No obstante, el carácter de vulnerabilidad de estos barrios no ha existido siempre, diferenciándose dos etapas en su desarrollo:

➤ *Desde sus orígenes hasta mediados de los años 80:* es la etapa del nacimiento. Coincide con la etapa de la transición, una etapa de crecimiento económico y de aceleración del desarrollismo industrial, lo que permite una cierta estabilidad de la población residente, aunque con muchas carencias socioeconómicas. Este momento conlleva un periodo inicial de adaptación a la ciudad de acogida y al nuevo barrio y otro, posterior, de consolidación, de creación de una conciencia colectiva de identidad y pertenencia al nuevo barrio. Influenciados por el momento sociopolítico del país, la población tiende a asociarse fácilmente entorno a objetivos políticos, sociales y económicos, dirigiendo sus reivindicaciones, fundamentalmente, al desarrollo de las infraestructuras y equipamientos de estos barrios periféricos.

³ Basada en el documento Plan de Recuperación de los Barrios Zona Norte, publicado en la web oficial del Ayuntamiento de Alicante <http://www.alicante.es/planzonanorte/barriosinformacion.html>

➤ *Desde la mitad de los años 80 hasta la actualidad:* es una etapa de consolidación y afianzamiento de estos barrios en la trama urbana, pero en condiciones desfavorables en relación a los barrios tradicionales. Coincide con una etapa de crisis económica que conlleva flexibilidad laboral, aumento del desempleo y desintegración social, con un consecuente debilitamiento de la cohesión grupal y de su reivindicación colectiva. Todos estos factores aceleran un proceso de desarraigo y vulnerabilidad de los sectores más desfavorecidos social, económica y culturalmente, produciéndose un aumento de la inseguridad, la fragmentación social y la diversidad socioeconómica de sus residentes. Esta situación de vulnerabilidad se ha ido acrecentando y consolidando hasta la actualidad.

El origen del Plan Integral Barrios Vulnerables Zona Norte de Alicante se sitúa a finales del año 2004, cuando las entidades vecinales de los barrios de la zona norte de la ciudad trasladan al Ayuntamiento, a través de una reunión con el alcalde, la necesidad de intervenir en dichos barrios ante el progresivo deterioro físico y social que estaban sufriendo.

Todos estos barrios tienen unas características urbanísticas, sociales y económicas similares y forman un área unificada localizada al norte de la ciudad. Dichas características no han contribuido nunca, ya desde sus orígenes, a la integración socioeconómica de los barrios periféricos de la Zona Norte en el conjunto de la ciudad. Características como haber sido promovidos por la iniciativa pública (aunque posteriormente se haya ido sustituyendo por la iniciativa privada), en suelos generalmente no urbanos, con materiales de construcción de baja calidad, carencias en la acometida de los servicios mínimos, accesos complicados, etc. Como resultado, siempre ha existido un elemento distintivo entre la población del resto de la ciudad de Alicante y la población residente en esta zona, fundamentalmente inmigrantes procedentes de otros lugares de España que desconocían las costumbres tradicionales de la ciudad y que no tenían ningún sentimiento de pertenencia a la misma.

El Ayuntamiento recoge las demandas que realiza cada entidad vecinal de manera particular, las sistematiza por áreas y temáticas y convoca una reunión de devolución entre representantes políticos, técnicos y asociaciones vecinales de todos los barrios. En esta reunión se pone de manifiesto que existen dos realidades distintas en el conjunto de barrios que conforman toda la zona norte:

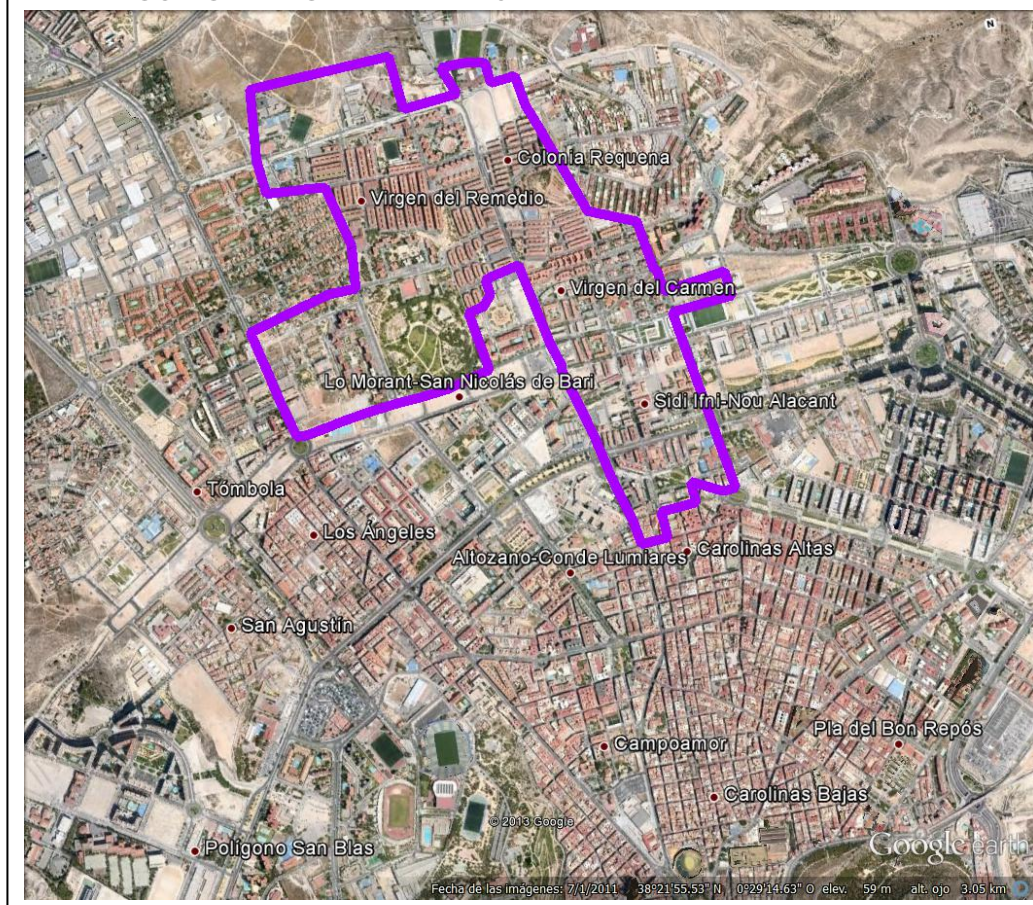
- Por una parte, aquellos barrios que presentan índices de vulnerabilidad más acusados en relación al resto de la ciudad.
- Por otra parte, los barrios que reúnen índices de vulnerabilidad más normalizados y que centran sus demandas en la mejora de equipamientos y espacios públicos.

Ante la evidencia de que se trata de dos realidades distintas que requieren de intervenciones distintas, se llega al acuerdo de poner en marcha el denominado Plan Integral Barrios Vulnerables Zona Norte, dirigido a los barrios que se incluyen en el grupo de los más vulnerables. Estos barrios son: Virgen del Remedio, Colonia Requena, Virgen del Carmen, Juan XXIII 2º Sector, Cuatrocientas Viviendas y Sidi-Ifni Nou Alacant (Ilustración 3). En total suman una población de 30.334 hbtes.

A partir de aquí, se dedica el año 2005 a la realización de un diagnóstico exhaustivo de la zona con el objetivo de detectar las carencias y necesidades que provocaban situaciones de vulnerabilidad y poder adecuar las actuaciones públicas a los problemas detectados.

A principios del año 2006 se presentan los resultados obtenidos tanto a representantes políticos, como a los técnicos de las diferentes administraciones y a la población, abriendo un periodo de reflexión para recoger propuestas de actuación, a través de un proceso participativo que se le encarga a una empresa especializada en desarrollo comunitario.

ILUSTRACIÓN 3. DELIMITACIÓN ZONA ACTUACIÓN DEL PLAN DE BARRIOS ZONA NORTE DE ALICANTE



Fuente: elaboración propia basada en Google Earth

Paralelamente, el Ayuntamiento trabaja en la coordinación con otras instituciones para dotar al Plan de estabilidad temporal y de una gestión eficaz de los recursos, llegando, en febrero de 2007, a la firma del “Acuerdo Marco entre la Consellería de Territorio y Vivienda y el Ayuntamiento de Alicante para la intervención de rehabilitación urbana en los barrios de la Zona Norte de la ciudad de Alicante”, lo que supone un compromiso de apoyo a la rehabilitación de edificios privados pertenecientes a población con escasos recursos.

En marzo de 2007, una vez elaborados los programas y proyectos de actuación a llevar a cabo, se analizan entre todos los actores implicados, mediante un Taller de trabajo y, según su importancia, viabilidad y posibles mejoras, se llega a acuerdos que dan lugar a un informe que se tendría en cuenta en la

elaboración definitiva del Plan Integral, el cual es presentado públicamente en mayo-junio 2008. Es decir, desde el momento en que los representantes vecinales exponen al alcalde de la ciudad las necesidades de su territorio, hasta la elaboración definitiva del Plan Integral, han pasado cuatro años. A partir de este momento, se prevé una vigencia temporal de una primera fase del Plan de siete años (2008-2015).

Se cuenta con Financiación para llevar a cabo las actuaciones procedente de:

- Generalitat Valenciana
- Ayuntamiento de Alicante
- Fondos Europeos:
 - Proyecto Urban
 - Programa Operativo Local
 - Otras ayudas
- Otras entidades

A su vez, el Plan se ha estructurado en base a una serie de principios que guían la planificación, desarrollo y seguimiento de todas las actuaciones que se lleven a cabo al amparo del mismo. Son los siguientes:

- a) Carácter innovador de las estrategias y actuaciones
- b) Igualdad de oportunidades
- c) Medioambiente Urbano
- d) Relación de la estrategia propuesta con la Estrategia de Desarrollo Regional
- e) Integral y Participativo
- f) Sostenible
- g) Interdisciplinar
- h) Flexible

Finalmente, el Plan Integral de Barrios Vulnerables Zona Norte de Alicante se compone de una serie de estrategias, sin perjuicio de poder ir incorporando otras a lo largo del proceso para poder adaptarse a las necesidades y

problemas que vayan surgiendo durante su ejecución. Se exponen a continuación:

1. Hacer un barrio físicamente atractivo e integrado en el resto de la ciudad.
2. Formación para el empleo y fomento del espíritu empresarial.
3. Seguridad ciudadana.
4. Inserción socioeducativa, familiar y salud comunitaria.
5. Integración cultural, convivencia y participación ciudadana.
6. Coordinación, gestión y participación institucional.

4.2.2 Análisis del Plan según las categorías establecidas

4.2.2.1. Situación de vulnerabilidad del territorio⁴

Para describir la situación de vulnerabilidad de esta zona de actuación nos vamos a servir de la descripción que se hace en el propio Plan Integral, porque consideramos que se ajusta perfectamente a la descripción de los indicadores de vulnerabilidad establecidos en el marco teórico de este trabajo. Así es como se describe la situación de vulnerabilidad de los barrios de la Zona Norte de Alicante en el Plan Integral de 2008:

- *Fuerte índice de desempleo*: que afecta principalmente a mujeres e inmigrantes (tasa de paro del 20,01% frente al 13,6% de media de la ciudad).
- *Débil tasa de actividad económica*: un porcentaje mínimo de los comercios y de los servicios de ciudad se localizan en la Zona Norte.
- *Alto nivel de pobreza y exclusión*: casi un cuarto de los usuarios de servicios sociales de toda la ciudad residen en la zona de actuación.

⁴ Basado en el documento Estudio de los Barrios Vulnerables de la Zona Norte de Alicante, publicado en la web oficial del Ayuntamiento de Alicante www.alicante.es/planzonanorte/barriosinformacion.html

- *Necesidad de reconversión resultante de dificultades económicas y sociales:* marcada tendencia al cierre de comercios sin sustitución por actividades nuevas.
- *Elevado número de inmigrantes y minorías étnicas:* población inmigrante 20,38%; población perteneciente a minorías étnicas no cuantificada.
- *Bajo nivel educativo, importante déficit de cualificaciones y elevado índice de abandono escolar:* población analfabeta o sin ninguna titulación más del 56%, mientras que en el conjunto de Alicante es del 42%. En cambio, la proporción de personas con estudios secundarios o superiores no alcanza el 9% mientras que en Alicante se sitúa cerca del 25%.
- *Nivel elevado de criminalidad y delincuencia:* proliferan pandillas juveniles violentas, tráfico de drogas, delitos contra la salud pública y faltas contra la propiedad. Esto tiene como consecuencia un clima de crispación vecinal muy elevado y que el principal problema sentido por la población residente sea la inseguridad ciudadana (43,4%).
- *Tendencias demográficas precarias:* casi el 63% de la población cambiaría de barrio si tuviera posibilidad, fundamentalmente para mejorar las condiciones de habitabilidad (45,3%) y para evitar la inseguridad ciudadana (37,2%). Elevada proporción de familias numerosas, monoparentales y desestructuradas. Abandono de la población autóctona y llegada de inmigrantes (9 de cada 10 nuevos empadronamientos en el período 2000-2005 se refieren a este colectivo).
- *Degradación medioambiental de la zona:* densidad de población elevada (19.736,24 hab/Km²). Ausencia de planificación de espacios comunes, de tránsito y esparcimiento (sólo se calificaron como zonas verdes aquellas parcelas con una inclinación del terreno tal que impedía la edificación).

En esta descripción de la situación de vulnerabilidad podemos constatar cómo se recurre a indicadores sociales, económicos y residenciales semejantes a los que establecen los autores que hemos tomado como referencia para documentar teóricamente este tema. Al tratarse de una zona formada por seis barrios encontramos que, si bien existen diferencias entre ellos, sí es posible delimitar un área con características homogéneas sobre la que es necesario desarrollar un plan específico, tal como establecen Córdoba y Hernández (2008). En cuanto a las diferencias existe alguna muy significativa, como es que en el barrio del Carmen los *usuarios pobres* de servicios sociales representan el 47,12% del total de su población, cuando en los cinco barrios restantes este porcentaje se sitúa entre el 8 y el 14%. Esto nos lleva a pensar que el barrio Virgen del Carmen no se encuentra ya en una situación de vulnerabilidad sino en una zona de exclusión (Castel, 1995), una zona en la que el riesgo de exclusión ya se ha materializado y consolidado (Bruquetas, 2005).

4.2.2.2. Actores, estructura organizativa y mecanismos de participación utilizados⁵

A través del estudio de la documentación sobre el Plan de los barrios de la Zona Norte constatamos que la coordinación de los diferentes agentes sociales e institucionales y la participación de los ciudadanos y ciudadanas han sido soportes estratégicos fundamentales, tanto en la fase de diagnóstico como en la elaboración de las propuestas de actuación del Plan.

Dando un paso más allá, en la fase de ejecución y a través de un Acuerdo de la Junta de Gobierno Local, se crea la estructura organizativa que garantice un adecuado seguimiento y control de dicha ejecución, en la que se establecen los cauces necesarios para la participación de todos los agentes sociales implicados en el desarrollo del mismo (ver ilustración 4).

⁵ Basado en el documento Plan Integral de Recuperación de los Barrios Zona Norte, publicado en la web oficial del Ayuntamiento de Alicante www.alicante.es/planzonanorte/barriosinformacion.html

ILUSTRACIÓN 4. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DEL PLAN DE BARRIOS ZONA NORTE DE ALICANTE

ORGANIGRAMA DEL PLAN INTEGRAL BARRIOS ZONA NORTE



Fuente: <http://www.alicante.es/planzonanorte/barriosinformacion.html>

Pero, además de esta estructura en la que se articula la participación de todos los actores implicados, el Plan cuenta con otros dispositivos que se ponen en marcha, junto a las Comisiones de Acción, para facilitar la comunicación y el trabajo conjunto en la planificación operativa, ejecución y evaluación de las acciones y proyectos. Son los siguientes:

- Equipo de Intervención Comunitaria: técnicos encargados del trabajo de calle, actuando sobre las distintas áreas temáticas.
- Oficina de información y coordinación: representa en el territorio al Plan Integral y facilita la comunicación entre la población y la Administración municipal, además de ofrecer asesoramiento a las entidades y asociaciones al realizar proyectos en la zona e información sobre las actuaciones a todos los interesados.

- Servicio de coordinación de proyectos: tiene como misión principal la coordinación, seguimiento y evaluación, en su caso, de los proyectos de carácter tecnológico, social y cultural, que afecten a varios servicios, y la Alcaldía considere prioritario su impulso; con la coordinación que sea necesaria, tanto con otros servicios municipales, como con otras administraciones públicas o entidades privadas.

Podemos observar cómo se dota al Plan de una estructura demasiado compleja, subdividida en 5 niveles. Si bien es cierto que los tres actores (administración, técnicos de recursos del barrio y población) tienen cabida en la misma, también lo es que no todos la tienen en la misma medida ni con las mismas funciones. Veamos:

La *administración* está representada en todos los niveles de la estructura. Es más, se reserva dos comisiones o niveles dentro de dicha estructura sólo para ella, el segundo y el tercero. Se trata de dos órganos técnicos con funciones de organización y seguimiento de las actuaciones, así como de asesoramiento al nivel político. En el cuarto nivel, es decir, en las seis Comisiones temáticas ostenta todos los cargos de presidencia y vicepresidencia. En el quinto nivel, subdividido en grupos de trabajo que dependen de la Comisión anterior, participa a través de los técnicos que dispone en el territorio.

La *población organizada*, a través de sus representantes vecinales y de entidades sociales participa en los otros tres niveles, incluido el primero, el político, el cual tiene funciones de establecer la planificación anual y realizar el seguimiento del grado de cumplimiento de los objetivos. Eso sí, siempre se limita la participación a un representante por cada entidad.

La *población no organizada* tiene participación en los Grupos de trabajo, ya que suponen el nivel más cercano al territorio y, por tanto, son los más operativos. En el Plan se describe como un reto el llegar a la ciudadanía no organizada y a los colectivos que generalmente no participan (jóvenes, inmigrantes, etc), porque el hecho de abrir la puerta a la participación no garantiza que ésta se haga efectiva. Esto obliga a generar actividades

distintas, cercanas a las personas individuales, informando por canales no oficiales, etc. No contamos con datos sobre los resultados de participación, por lo que no sabemos si éste reto ha llegado a convertirse en una realidad.

También en estos Grupos de Trabajo es en los que se enmarcan *los profesionales de los recursos y servicios* del barrio no vinculados a la organización municipal, pues no aparecen nombrados expresamente en ningún otro órgano del organigrama. No obstante sí se les considera como uno de los actores a involucrar en el proceso estableciendo puentes de colaboración y trabajo conjunto, con el objetivo de promover mejoras en los colectivos que se atienden. No podía ser de otra manera, pues en estos servicios se trabaja con la misma población sobre la que se implementan las actuaciones recogidas en el Plan. No tendría ningún sentido no coordinar todas estas actuaciones.

A tenor de todo esto y siguiendo los criterios establecidos por Collet, González y Mas (2005) sobre los mecanismos de participación, podemos concluir diciendo que la estructura participativa del Plan Integral de Barrios Zona Norte de Alicante se caracteriza por:

- Globalmente constituye un proceso donde se van generando espacios de debate y toma de decisiones que dan lugar a la elaboración de políticas que afectan directamente a los barrios. Es decir, como proceso va mucho más allá que a la suma de mecanismos participativos que se crean para vehicular la participación ciudadana en momentos concretos.
- Se trata de una experiencia de carácter global, que persigue la transformación del barrio en todos los ámbitos, no ciñéndose a sectores de población concretos ni a temas aislados. Responde a la situación de vulnerabilidad generalizada de la zona.
- Está ampliamente dotado de mecanismos permanentes que articulan la comunicación entre la ciudadanía y la administración, fundamentalmente el Ayuntamiento. Esto significa que no se trata de experiencias puntuales en el tiempo, sino que se estabilizan, aunque la periodicidad sea anual, como es

el caso de la Comisión General de Seguimiento del Plan, o semestral, como las Comisiones de Acción.

- ➡ Aunque posibilitan la participación de vecinos y vecinas a título individual a través de los Grupos de Trabajo, tiene una mayor articulación la participación de la ciudadanía organizada, ya que, como decíamos, ésta está presente en casi todos los niveles de la estructura organizativa, eso sí, con el límite de un representante por entidad.
- ➡ En cuanto a la función de los mecanismo de participación que se han llevado a cabo y según el documento Plan Integral de Recuperación de los Barrios Zona Norte (2008), hay que diferenciar entre:
 - Proceso previo a la puesta en marcha y ejecución del Plan:
 - Nivel informativo
 - Nivel consultivo
 - Una vez que el Plan Integral se pone en funcionamiento:
 - Nivel decisorio
 - Nivel de gestión

Esto significa que la ciudadanía ha sido consultada sobre la situación de su territorio y las propuestas a llevar a cabo para superar esta realidad de desventaja, pero quien ha tomado las últimas decisiones sobre qué proyectos implementar ha sido la Administración. Una vez aprobado el Plan Integral es cuando se le permite participar a los ciudadanos y ciudadanas en el nivel decisorio y de gestión.

4.2.2.3. Información y comunicación

Las actuaciones de Información y Publicidad que se establecen en el Plan Integral de Recuperación de los Barrios Zona Norte (2008) son las siguientes:

- Creación de una oficina de información y coordinación del Plan Integral para facilitar una comunicación directa con la población y con todas las personas interesadas.

- Desarrollo de un Plan de Comunicación y Difusión Integral basada en:
 - Difusión del mensaje institucional del Plan Integral y su financiación comunitaria, a través de diferentes soportes: material impreso, DVD, vídeos, soportes informáticos, carteles en las obras, placas permanentes de obras ejecutadas, etc.
 - Creación de una identidad visual del Plan.
 - Mensaje sobre los servicios y logros del Plan
 - Difusión al partenariado y al público de las vías de participación
- Participación en las redes de intercambio de experiencias similares que se vayan generando en otras ciudades.

Observamos que se trata de una planificación de objetivos al inicio del Plan, más preocupada por crear una imagen de marca y ofrecer publicidad de las instituciones que apoyan y lideran el proceso, que por acercar la información a la población sobre las actuaciones o cambiar la imagen negativa de la zona. No obstante, en la página web (www.alicante.es/planzonanorte), además de ofrecer información sobre el Plan y los barrios, existe una amplia y detallada agenda en la que se ofrece información de todas las actividades que diariamente se llevan a cabo en toda la zona de actuación. También hay una sección de noticias actualizada en la que se dan a conocer cursos y talleres, convocatorias de subvenciones, etc.

4.3. PLAN COMUNITARIO DE LA TRINITAT NOVA

4.3.1. Descripción⁶

El barrio de la Trinitat Nova, de unos 7.000 habitantes, se encuentra situado en la entrada Norte de la ciudad de Barcelona, en el Distrito Municipal de Nou Barris. Se encuentra delimitada por la Avenida de la Meridiana y la Ronda de Dalt, que la separan físicamente de sus barrios vecinos (ilustración 5).



Fuente: elaboración propia basada en Google Earth

⁶ Basado en “Ecobarrio de Trinitat Nova. Propuestas de Sostenibilidad Urbana”; Rebollo, O. (2001); Rebollo, O. (2002); Rebollo (2003).

Debe su existencia a las actuaciones destinadas a solucionar la necesidad de vivienda para acoger los fuertes flujos migratorios procedentes de las áreas rurales de España, en un contexto de rápida expansión industrial, llevadas a cabo a partir de la década de los años cincuenta.

La fuerte migración y la reducida capacidad urbanística, obligaban a buscar soluciones que, la mayoría de las veces, olvidaban la planificación urbanística. Durante su construcción, la mayoría de las edificaciones se inician sin el correspondiente plan. Una vez terminadas y ocupadas las viviendas, los equipamientos mínimos, así como la infraestructura viaria están sin realizar. No existe asfaltado de las calles, iluminación pública y ni tan sólo una red adecuada de cloacas. El espacio público fue totalmente desatendido: la mayor parte de estos bloques no disponían de locales para la instalación de comercios o talleres, no existían plazas públicas ni espacios verdes y los únicos equipamientos públicos durante muchos años fueron las escuelas y la parroquia. El barrio quedó totalmente desconectado del núcleo urbano de Barcelona, sin preverse la llegada del transporte público y con unos accesos realmente complicados. Todo ello incrementó la ya evidente marginalidad en cuanto a localización.

Las viviendas se hacen de pequeñas dimensiones (la mayoría no llegan a los 50 m² de superficie) y con materiales de mala calidad. El deterioro físico del barrio se inicia casi desde el momento mismo de su terminación.

Las actuaciones urbanísticas realizadas a partir de la democracia municipal, intentan reducir los déficits y conseguir la integración con los barrios limítrofes y con el resto de la ciudad, cambiando de manera importante su fisonomía, aunque mantenga su posición periférica, que es insalvable. A la vez mantiene importantes problemas interiores (aluminosis, viviendas de superficie reducida, precariedad de los espacios libres, falta de un centro representativo, etc) y graves deficiencias en su estructura, vinculadas a su proceso de formación, lo que lo mantiene como un barrio dormitorio con graves deficiencias.

En este contexto, en 1996, surge el Plan Comunitario de la Trinitat Nova, a raíz de un proceso de reflexión de la Asociación de Vecinos de la Trinitat Nova en relación con la situación general del barrio, sus perspectivas de futuro y la capacidad de la propia Asociación de Vecinos y del conjunto del tejido asociativo para hacer frente a los múltiples retos que debe afrontar el barrio.

Paralelamente a esta reflexión, que cuenta con el importante apoyo de expertos en desarrollo comunitario como Marco Marchioni y otras personas del ámbito universitario con vinculación con el barrio, se produce la creación, por parte de la Dirección General de Servicios Comunitarios del Departamento de Bienestar Social de la Generalitat de Catalunya, de un programa para el desarrollo de planes y programas comunitarios, lo cual además de facilitar un marco legal a procesos como el de Trinitat Nova, facilitó el apoyo financiero de las administraciones al proyecto.

Así, tras diversas negociaciones a lo largo de los años 1996 y 1997, entre las diferentes administraciones y la Asociación de Vecinos, en julio de 1997 se firma un Convenio de Barrio entre la Dirección General de Servicios Comunitarios, el Distrito Municipal de Nou Barris y la propia asociación de vecinos.

Este primer momento se cierra con la elaboración, con un amplio consenso, de un diagnóstico comunitario sobre la situación del barrio. A finales de 1997, se inicia la primera etapa de implementación del Plan, la cual, de acuerdo con el Convenio de Barrio, se desarrolla con una perspectiva temporal de tres años (1997-1999).

A partir del año 2000 se produce una segunda etapa centrada en un segundo diagnóstico o “rediagnóstico” que permita evaluar el desarrollo del Plan en el barrio, identificar nuevas demandas e identificar nuevos colectivos. Además se trabaja en una propuesta de ecobarrio y en cambios organizativos internos. Se produce el Plan Especial de Reforma Interior (PERI) de acuerdo con las demandas de los vecinos.

La entrada, a través de una propuesta conjunta del Plan de Desarrollo Comunitario y las administraciones, en la Iniciativa Comunitaria Urban 2007-2013, cofinanciada por FEDER, en paralelo al Plan Comunitario, supondría un tercer momento en el que ahora se encuentra inmerso.

A lo largo de estos más de quince años, el Plan Comunitario de la Trinitat Nova, ha abarcado un gran número de actuaciones desarrolladas en los siguientes ámbitos:

- El *ámbito urbanístico* busca la remodelación de las viviendas existentes y la creación de nuevas, la creación y racionalización de los equipamientos públicos, y la revalorización del suelo a partir de los recursos del barrio, promoviendo una cultura de la sostenibilidad.
- El *ámbito educativo* por su parte se centra en la potenciación de la educación formal, con el objetivo de reducir el fracaso escolar y de ampliar el periodo educativo medio de los jóvenes y la educación permanente de personas adultas, a través de actividades orientadas a corregir el analfabetismo funcional, actividades lúdicas y deportivas, proyectos de formación ocupacional y programas de educación para la salud.
- El tercer ámbito, el *socio-cultural*, tendría como objetivo el actuar como una escuela participativa, contribuyendo al nacimiento de nuevas formas asociativas y grupos, reforzando su proyección hacia el barrio y favoreciendo el intercambio y la colaboración continua.
- Por último, el *ámbito económico*, pretendía desarrollar el sistema comercial y las actividades terciarias en el barrio, desarrollar propuestas para la gestión de los recursos que se pudieran generar en el proceso, favorecer el desarrollo del tejido comercial en Trinitat Nova y trabajar para una progresiva generación de recursos propios que permitan un mejor desarrollo de los diferentes programas.

Todo ello con la *participación como eje vertebrador*, desde una concepción global, transversal e integral de las problemáticas del barrio frente a la lógica burocrática y de segmentación de las problemáticas sociales.

La financiación del Plan como ya hemos comentado fue, en gran parte, a través de la Dirección General de Servicios Comunitarios, aunque también ha contado con financiación del Ayuntamiento y la Diputación de Barcelona y de organismos europeos (URBAN-FEDER).

4.3.2. Análisis del Plan según categorías establecidas

4.3.2.1. Situación de vulnerabilidad del territorio⁷

El análisis de las condiciones sociales y urbanísticas que concurren en Trinitat Nova, presentan indicadores suficientes que nos permiten clasificarlo como un barrio vulnerable según las categorías propuestas. En concreto podemos señalar los siguientes:

a) *Vulnerabilidad sociodemográfica*. La población del barrio se encontraba en 1996 en un claro proceso de pérdida de población y envejecimiento. Las malas condiciones del barrio y su percepción como lugar inseguro e insalubre hace que los vecinos jóvenes emigren del mismo. Entre 1978 y 1996 el barrio perdió más del 25% de su población lo que incidió de manera importante en que más del 35% de la población tuviera más de 65 años y, de éstos, el 48% tenía más de 75 años. Los porcentajes de población extranjera, que permiten en muchos casos el rejuvenecimiento de la población son, por el contrario, muy inferiores a los del resto de la ciudad.

b) *Vulnerabilidad socioeconómica*. Un importante porcentaje de fracaso escolar y de población sin estudios (25,44%), muy superior a los porcentajes municipales. Además, la carencia de formación, las tasas de

⁷ Basado en Diagnóstico Comunitario de la Trinitat Nova, 1997; Diagnóstico Comunitario de la Trinitat Nova, 2002; Análisis Estadístico de Barrios Vulnerables (edición 2011) Departamento de Urbanística y Ordenación del Territorio/IJH.

desempleo, la precariedad en el empleo y la economía sumergida también son características de esta zona.

c) *Vulnerabilidad residencial*. En cuanto a los indicadores residenciales, la mayoría de las viviendas tienen menos de 50 m² y de éstas un gran número tienen una superficie inferior a 30 m². La media de superficie por habitante es inferior a la media nacional, siendo ésta de 19,68 m². El porcentaje de viviendas en mal estado de conservación es muy elevado. Existencia importante de aluminosis⁸ en muchas de ellas. El número de viviendas en edificios anteriores a 1951 es también muy elevado.

d) *Vulnerabilidad subjetiva*. La sensación de delincuencia es muy alta en relación a la media nacional. También son más elevados los porcentajes reflejados en el censo en cuanto a ruidos exteriores, contaminación, aislamiento, malas comunicaciones y pocas zonas verdes. La percepción social sobre este barrio es que aloja a una población con problemas sociales y económicos.

4.3.2.2. Actores, estructura de organización y mecanismos de participación.⁹

Aunque el proceso ha tenido diferentes momentos, la voluntad del Plan Comunitario de la Trinitat Nova siempre ha sido que ciudadanos, técnicos y políticos trabajen conjuntamente en el proceso de transformación, pues los tres conforman la comunidad local. Esta voluntad inicial está muy en consonancia con las ideas expuestas por Marco Marchioni (2004), como ya hemos citado, asesor del proceso desde su inicio.

La *administración*, tanto local como autonómica, está implicada desde el comienzo del proceso. La Dirección General de Servicios Comunitarios y el Distrito *Nou Barris* de Barcelona, no sin conflictos y tensiones, están

⁸ La aluminosis, es una lesión del hormigón por la cual pierde sus propiedades haciéndose menos resistente y más poroso, poniendo así en peligro la estabilidad del edificio. Tiene su origen en la utilización del cemento aluminoso, muy habitual en la construcción en los años 50 y 60 por su rápido fraguado.

⁹ Basado en GEA 21 (2004) *Ecobarrio de Trinitat Nova. Propuestas de Sostenibilidad Urbana*; Rebollo, O. (2001); Rebollo, O. (2002); Rebollo (2003).

incorporadas al proceso, si bien los grados de implicación de los diferentes actores han ido variando con el tiempo.

Los técnicos de los *recursos y servicios* del barrio, también se encuentran incorporados desde el primer diseño del Plan. Su participación se articula a través del Comité o Comisión Técnica que más adelante desarrollamos. Aunque el proceso se considera positivo, también se valora que no ha habido un compromiso fuerte de los servicios donde estos técnicos trabajan y que la participación de los mismos tiene un carácter fuertemente personal y voluntarista.

Por último, la participación de la población ha estado fundamentalmente organizada a través de la Asociación de Vecinos de Trinitat Nova, que ha liderado el proceso, aunque a través del mismo se ha potenciado, como ya se ha señalado, el apoyo a las asociaciones existentes en el territorio y el nacimiento de nuevos grupos. Además, a raíz del “rediagnóstico” que se realizó en el año 2002, se intentan reorganizar los nuevos grupos y realidades surgidas en el barrio como la Asociación de Madres del Parque de la Amistad, el espacio autogestionado por los jóvenes (“La Madriguera”), *l’Escola Activa de Pares i Mares* vinculada a las AMPAS...

Este entramado formado por la administración, la población y los recursos y servicios del barrio se estructura a través de diferentes comisiones y grupos que desarrollamos a continuación.

El Equipo Comunitario, compuesto por tres personas que trabajan en el territorio a tiempo completo y cuyas funciones básicas, según el Diagnóstico Comunitario, son:

- a) La organización comunitaria, a través de la coordinación, la programación y la planificación de las actividades y proyectos del Plan.
- b) El desarrollo comunitario, a través del reforzamiento del tejido social del barrio.

- c) El conocimiento y el estudio, a través de la realización de estudios sobre el barrio.
- d) La información, hacia el interior y hacia el exterior, de las actividades que genera el Plan Comunitario.

El Equipo Comunitario, en definitiva, actúa como agente impulsor y dinamizador del Plan sobre el territorio, poniendo en contacto a los diferentes actores, tratando de tejer redes comunitarias autónomas y ayudando a desarrollar los recursos endógenos del barrio.

La Comisión de Seguimiento Político, que se reúne anualmente para evaluar las actividades generadas y en la cual se negocia la financiación para la temporada siguiente. A ella asisten representantes del Distrito de Nou Barris, de la Dirección General de Servicios Comunitarios, de la Asociación de Vecinos y el propio Equipo Comunitario. Estos últimos presentan a las administraciones un programa detallado de proyectos para los cuales se especifican los objetivos, las actividades, los colectivos destinatarios, la red de actores implicados y el presupuesto previsto.

La Comisión de Seguimiento Técnico, que reúne con regularidad al Equipo Comunitario con un técnico referente de cada una de las dos administraciones que financian el proceso. La periodicidad de estas reuniones no está pautada, depende de las actividades que se realicen, pero, como decimos, tienen un carácter regular y, de hecho, acostumbran tener una periodicidad mensual.

El Comité Técnico, originariamente llamado "Comité Técnico Asesor", nacido para asesorar el proceso de diagnosis, y que se ha convertido más tarde en una estructura permanente de coordinación entre los más de veinte servicios públicos en el barrio y entre éstos y el mismo Plan Comunitario. El Comité Técnico se reúne una vez al mes y actualmente se organiza en distintos grupos de trabajo (educación, gente mayor, información y protocolo) que desarrollan respectivamente diversos programas coordinados dentro del Plan.

Por otra parte, más allá de esta estructura organizativa básica, cada una de las áreas de trabajo comunitario (educativa, urbanística, sociocultural y económica) ha generado su propia estructura participativa, siguiendo lógicas un tanto diferentes en cada caso y combinando, en la mayor parte de los casos, estructuras globales permanentes sobre el conjunto del área, estructuras más o menos estables sobre proyectos específicos dentro de cada área y procesos participativos de síntesis para la definición de objetivos y criterios generales.

Como parte de estos procesos participativos, el Plan Comunitario de Trinitat Nova ha hecho uso frecuente de metodologías de carácter participativo como grupos de discusión, los talleres EASW¹⁰, fórums deliberativos, análisis DAFO (Debilidades, Fortalezas, Oportunidades y Amenazas) y procesos de IAP (Investigación-Acción-Participativa).

Aplicando a esta estructura organizativa y de articulación de la participación los criterios establecidos por Collet, González y Mas (2005), podemos establecer los siguientes resultados en relación al proceso seguido en Trinitat Nova:

- ➡ El Plan Comunitario Trinitat Nova ha venido siendo referenciado durante los últimos 15 años, como uno de los *procesos de participación ciudadana* más importantes que se han dado en España. Conceptuada como un proceso que debe ser organizado y no dejado a la improvisación, los mecanismos descritos se constituyen en instrumentos al servicio de la participación.
- ➡ Su temática es claramente *global*, el Plan ha basado su actuación en una concepción integral de los problemas, tratando de comprender las interrelaciones que se establecen entre ellos e impulsando nuevas dinámicas de coordinación.

¹⁰ EASW (European Awareness Scenario Workshops) son un método participativo diseñado y avalado por la Unión Europea que ha sido utilizado en más de 50 ciudades europeas para generar propuestas para la construcción de ciudades sostenibles. El método está pensado para que ciudadanos y expertos, junto a políticos y agentes económicos, puedan discutir en plano de igualdad diversas propuestas y seleccionar las que más consenso suscitan entre los participantes

- La fuerte estructura desarrollada y la firma del citado convenio de barrio, garantizan la dimensión y permanencia temporal del Plan. Las comisiones tienen pautada su periodicidad que oscila entre el año de la Comisión de Seguimiento Político, al mes de la Comisión de Seguimiento Técnico.
- Aunque la iniciativa ha partido de la sociedad organizada, su funcionamiento cotidiano, a través de comisiones de trabajo, ha actuado como impulsor de múltiples procesos participativos que potencian que los vecinos no organizados se sumen a él. Su carácter es pues marcadamente *mixto* y las evaluaciones realizadas señalan la incorporación de un importante número de personas al proceso.
- Por su parte, los procesos tienen una voluntad vinculante, aunque se han encontrado dificultades y resistencias en la esfera política. La participación que proclamaban las administraciones locales se ha reflejado con muchas dificultades sobre el terreno. Como señala Rebollo (2003) es necesario un debate social profundo sobre el derecho a la información, a la consulta y, lo que es más difícil, a la toma de decisiones.

4.3.2.3. Información y Comunicación

De las fuentes analizadas no puede desprenderse la existencia de una estrategia explícita de comunicación e información. No obstante a lo largo de los años se han ido generando diferentes canales que pasamos a desarrollar.

- Revista La Trini. Es el medio fundamental de comunicación y difusión de información del Plan Comunitario. Abierto a la participación vecinal, reflexiona sobre la situación del barrio y difunde las acciones y actividades del plan.
- Radio TNT. Es un proyecto que pretende fomentar la participación ciudadana en la vida del barrio. Sirve de unión a las acciones de la A.VV. y del Plan Comunitario, dando red y cobertura informativa a sus acciones para el conocimiento del resto de los ciudadanos.

- Página web (<http://trinitatnova.org>). Además de difundir, aunque de manera escasa, información general del plan, a través de ella se tiene acceso al blog comunitario, abierto a la participación de los vecinos y a Trinitat Nova TV, que recoge vídeos de barrio y de sus actividades y proyectos. Además puede accederse a un enlace del Plan Comunitario en Facebook.
- Por último el plan pertenece a la Red *Omnia (Xarxa Omnia)*, una red virtual creada por el *Servei de Acció Cívica y Comunitaria*, dirigida a ciudadanos, grupos y organizaciones como medio para potenciar el aprendizaje, inserción social y trabajo comunitario a través de las nuevas tecnologías de la información.

En paralelo, con una función importante, aunque no tan ligada al propio proceso comunitario, Trinitat Nova ofrece una importante producción teórica sobre el propio proceso y las metodologías implementadas para llevarlo a cabo, que consideramos muy importante pues ha permitido la construcción de un discurso propio sobre la ciudadanía, la democracia y el desarrollo de métodos para la participación, que han revertido sobre el propio proceso dotándolo de dirección y sistematización a su práctica.

4.4. Análisis comparativo

Una vez realizadas las exposiciones sobre cada una de las experiencias que conforman el objeto del trabajo y el análisis de las mismas, procedemos a realizar un análisis comparativo, como fase previa a la elaboración de las conclusiones. Pero, antes de iniciarlo, consideramos que hay que tener en cuenta una serie de cuestiones que contextualicen dicho análisis.

La primera cuestión tiene que ver con las bases documentales a partir de las cuales se ha desarrollado el análisis. Como profundizaremos más adelante, éstas no dejan de ser sino una construcción que refleja en gran medida el discurso de quienes las han elaborado. Hubiera sido necesario, para tener una imagen más fiel de la situación, haber podido contrastar con los agentes implicados muchas de nuestras hipótesis. No obstante dicha tarea sobrepasaba el objeto de nuestro trabajo, por lo que únicamente señalamos esta limitación.

En segundo lugar, la perspectiva desde la que se realiza el análisis, y que, en nuestro caso, no es otra que la del Trabajo Social Comunitario. Este aspecto es fundamental, ya que delimita los puntos de atención privilegiando unos y desdeñando otros, de manera diferente a como se haría desde otras perspectivas y disciplinas. Creemos que esta *manera de mirar* ya ha quedado suficientemente explicitada a lo largo del presente trabajo, por lo que no vamos a detenernos en ella.

Por último resaltar que no se debe perder de vista que las tres experiencias continúan desarrollándose en la actualidad. El análisis que presentamos pues no puede considerarse como algo cerrado y definitivo, sino más bien como una foto en un momento concreto del desarrollo de la experiencia. La complejidad de los procesos sociales y de intervención comunitaria hacen que, a lo largo del tiempo, puedan variar sus características en función de las interacciones entre los diferentes agentes, sus dinamismos internos, los condicionantes externos, etc.

Por tanto, una vez planteadas estas premisas, iniciamos el análisis comparativo en base a una serie de categorías que vamos a ir detallando a continuación.

Para ello partimos de dos tablas en las que se sintetizan diferentes aspectos que nos parece importante destacar y sobre los que profundizaremos en el análisis de las categorías definidas.

4.4.1. Comparación indicadores de vulnerabilidad

La primera de ellas (tabla 2) muestra una panorámica de la situación de partida de cada uno de los barrios respecto a su vulnerabilidad. En ella recogemos el nivel de impacto de cada uno de los indicadores analizados, teniendo en cuenta que cuando alguno no aparece (por ejemplo, minorías /inmigración en Trinitat Nova), no significa que no exista, sino que no supone un problema o no tiene presencia suficiente como para suponer un problema).

TABLA 2. COMPARACIÓN INDICADORES DE VULNERABILIDAD DE LOS BARRIOS			
	Plan de Transformación de La Mina	Plan Integral Barrios Vulnerables Zona Norte de Alicante	Plan Comunitario de la Trinitat Nova
VULNERABILIDAD SOCIODEMOGRÁFICA			
Envejecimiento			●●●
Minorías/Inmigración	●●●	●●●	
Complejidad estructura hogares	●●	●●●	●
VULNERABILIDAD SOCIOECONÓMICA			
Alta Tasa Desempleo	●●●	●●●	●●●
Bajos niveles formativos	●●●	●●●	●●●
VULNERABILIDAD RESIDENCIAL			
Superficie útil <30m2	●		●●
Mal estado conservación viviendas	●●●	●●●	●●●
Edificios construidos antes de 1951			●●
Espacio urbano deteriorado	●●●	●●●	●
VULNERABILIDAD SUBJETIVA			
Percepción ruidos exteriores			●
Percepción contaminación, malos olores	●		●●
Percepción malas comunicaciones	●●●	●●	●●●
Percepción carencia zonas verdes	●	●●	●●●
Percepción de delincuencia/inseguridad	●●●	●●●	●

Fuente: Elaboración propia

● Poco presente (empieza a ser un problema) ●● Presente ●●● Muy presente

4.4.2. Comparación procesos y estructuras de participación

La segunda (tabla 3) muestra características o elementos significativos de los procesos llevados a cabo y de las estructuras de participación puestas en marcha.

En ella se recoge la presencia o no de los diferentes actores, los órganos a través de los cuales se organiza la participación, y las características de los mecanismos de participación y de información, no entrando a un análisis cualitativo que se desarrolla en los siguientes apartados.

TABLA 3. COMPARACIÓN PROCESOS Y ESTRUCTURAS DE PARTICIPACIÓN			
	Plan de Transformación de La Mina	Plan Integral Barrios Vulnerables Zona Norte de Alicante	Plan Comunitario de la Trinitat Nova
PARTICIPACIÓN DE LOS DIFERENTES ACTORES			
Administración	●	●	●
Recursos y servicios	●	●	●
Organizaciones	●	●	●
Población	●	●	●
ESTRUCTURA ORGANIZATIVA			
Órgano de gestión unificado	●		
Nivel seguimiento político	●	●	●
Nivel seguimiento técnico	●	●	●
Nivel de coordinación de recursos y servicios	●	●	●
Nivel operativo (Comisiones de trabajo)	●	●	●
Existencia de Equipo Comunitario	●	●	●
Otros		●	
MECANISMOS PARTICIPATIVOS			
Existencia de procesos participativos	●	●	●
Iniciativa	Administración	Asoc. Vecinales	Asoc. Vecinal
Liderazgo	Administración	Administración	A. VV. Trinitat Nova
Globalidad/parcialidad	Global	Global	Global
Temporalidad	Mixta	Permanente	Permanente
Representatividad	Mixta	Mixta	Mixta
Función del mecanismo	Consultivo	Consultivo	Vinculante
MECANISMOS DE INFORMACIÓN			
Canales	Web, prensa, boletín, hoja informativa, radio del barrio, calle	Web, oficina de información	Web, prensa, boletín, TV,
Fuentes documentales	Administración	Administración	A.VV. Artículos en libros y revistas especializadas

Fuente: Elaboración propia.

● Presente

4.4.3. Fuentes documentales

Para comenzar con este análisis comparativo es necesario empezar, como es lógico, por las fuentes que hemos encontrado para nutrirnos de la información necesaria para realizar este trabajo.

Como ya decíamos anteriormente, éstas expresan el discurso de quien las elabora, por mucho ejercicio de objetividad que se realice. Es lo mismo que decir que la Historia la construye quien la escribe.

En nuestro caso, las fuentes proceden de la "versión oficial" del Plan, es decir, en los casos de La Mina y Zona Norte de Alicante, fundamentalmente proceden de la página web oficial del Plan, puestas en marcha por las administraciones correspondientes que, a su vez, son quienes lideran los procesos. En sendos casos nos ha resultado muy difícil encontrar documentación publicada por otras fuentes. En el caso de La Mina sí hemos contado con una publicación reciente (Velázquez y Verdaguer, 2011) sobre regeneración urbana integral en la que una de las tres experiencias analizadas era, precisamente, la que se está llevando a cabo en esta zona.

En lo que respecta a Trinitat Nova, la situación es similar porque, aunque hay muchas más publicaciones sobre la experiencia llevada a cabo, existen artículos y libros dedicados al proceso, también podemos considerarlos como la "versión oficial" del mismo. Esto es así porque la mayoría de estas publicaciones ha sido realizada por autores que han participado activamente en él, que han formado parte de las organizaciones líderes del Plan (recordamos que en Trinitat Nova ha sido la Asociación de Vecinos la organización líder del proceso) o de otros actores implicados, como la Universidad de Barcelona.

Con esto no estamos cuestionando la veracidad y fiabilidad de los documentos. Sólo estamos haciendo referencia a que el hecho de analizar de quién parte la información, marca también el discurso desde el que está hecha, lo que consideramos ha influido directamente en el resultado final del trabajo, ya que éste se ha basado principalmente en el análisis documental.

4.4.4. Características sociodemográficas de los territorios

El origen de los barrios analizados es similar. Todos ellos surgen como respuesta a la importante necesidad de vivienda derivada de los fuertes flujos de inmigración del campo a la ciudad a partir de los años 50-60. En unos casos directamente como respuesta a la llegada de esta población y en otros, como es el caso de La Mina, como respuesta a las consecuencias urbanísticas y sociales que la llegada de esta población produjo en las ciudades (chabolismo, delincuencia, ...).

No obstante, a pesar de este origen similar, podemos observar algunas diferencias importantes entre las experiencias del barrio de La Mina y los barrios de la Zona Norte de Alicante, por un lado, y el barrio de Trinitat Nova por otro.

Así, como podemos ver en la *Tabla 2*, aunque las características en cuanto a vulnerabilidad socioeconómica son similares a los tres barrios, los dos primeros presentan una mayor vulnerabilidad asociada al incremento de población extranjera, la presencia de minorías étnicas y la percepción subjetiva acerca de la delincuencia y la conflictividad social. Trinitat Nova, por su parte, presenta una mayor vulnerabilidad por envejecimiento, pérdida de población y por las características de vulnerabilidad residencial.

Podríamos decir que Trinitat Nova sería de los tres, el barrio que más se acercaría a lo que hemos definido como barrios vulnerables, mientras que La Mina y Zona Norte de Alicante tendrían en realidad unas particularidades que sobrepasarían esa definición de vulnerabilidad para adentrarse en lo que Bruquetas (2005) denomina como barrios desfavorecidos o excluidos.

Esta situación de partida puede estar en el origen de algunas de las diferencias que se observan en los modelos de intervención comunitaria llevados a cabo y que pasamos a analizar.

Trinitat Nova presenta a priori un perfil menos "conflictivo", con una convivencia y unas relaciones sociales más fáciles y con menos tensiones entre

los diversos grupos de población, que lo hace más propicio para un proceso de participación que implique a toda la población. Esta situación, además, se ve favorecida por la presencia de un importante problema urbanístico y residencial que sirve de elemento cohesionador para las reivindicaciones y las organizaciones vecinales.

Por su parte, en La Mina y la Zona Norte de Alicante, las situaciones de exclusión social presentes en su población, las fuertes diferencias culturales y la considerable percepción de situaciones de delincuencia y vandalismo, presumen unas relaciones sociales mucho más difíciles, con mayor desconfianza mutua basada en la experiencia de convivencia previa y, por tanto, una dificultad añadida a los procesos de participación y una disminución de la potencial fuerza cohesionadora de las necesidades y reivindicaciones de la población.

4.4.5. Ámbitos de actuación

Los ámbitos y objetivos de actuación de las tres experiencias son en líneas generales similares. Todas las experiencias, aunque con diferencias de matiz, incluyen en su desarrollo los ámbitos educativo, sociocultural, urbanístico y de participación, si bien en el caso de Trinitat Nova este último se entiende de manera transversal como hemos visto.

Específicamente, dadas sus características, los planes de Zona Norte de Alicante y de La Mina, configuran ámbitos concretos de intervención centrados en la seguridad ciudadana, la convivencia social y la inclusión social (o la lucha contra la exclusión) que no aparecen en Trinitat Nova.

Únicamente La Mina no contempla entre sus objetivos la promoción económica, mientras que Zona Norte de Alicante y Trinitat Nova sí lo hacen.

Todas las experiencias, asimismo, manifiestan su carácter integral, transversal y global para dar respuesta a una situación altamente compleja en la que las intervenciones puntuales y sectoriales han demostrado sus limitaciones.

Las similitudes en la definición de los ámbitos y objetivos de intervención nos llevan a pensar que, si bien existen ciertas especificidades en cada uno de los planes, todos responden, por lo menos en la teoría, a un modelo de regeneración de estos barrios que no se basa únicamente en lo urbanístico, sino que tienen ese carácter integral y basado en la participación ciudadana.

Entendemos, pues, que las diferencias existentes entre los planes analizados, si las hay, no tienen tanto que ver con su discurso, sino con su praxis, con las estructuras organizativas de que se dotan y la naturaleza de los procesos de participación que se dan en ellas.

Quedaría por contrastar si las prácticas concretas que se llevan a cabo responden realmente a esos objetivos o si bien son únicamente un envoltorio para legitimar programas urbanísticos. Pero esto es algo que tendríamos que verificar sobre el terreno, como decíamos anteriormente, entrevistando a representantes de los protagonistas implicados.

4.4.6. Iniciativa y liderazgo

Resulta altamente difícil realizar un análisis por separado de todos los factores que componen estas experiencias de desarrollo comunitario. La interrelación entre todos ellos es muy fuerte y, desde una perspectiva sistémica, el cambio en cualquiera de ellos afecta a la totalidad. No obstante en aras de una mayor claridad expositiva, vamos a intentar un desarrollo por separado de cada uno de estos factores, para finalmente compararlos de manera global.

Comencemos pues por analizar de quién parten las iniciativas y quién las lidera, aspectos éstos de gran importancia en cualquier proceso de intervención comunitaria, dada su influencia final en el desarrollo del mismo.

Marchioni (2004) sostiene que la iniciativa y el liderazgo en los procesos comunitarios deberían corresponder siempre a la administración, ya que es ella la que tiene la responsabilidad de dar respuesta a las necesidades de la ciudadanía y la que dispone de los medios para llevarlos a cabo, eso sí, siempre dando cabida a la participación de la población en dicho proceso.

Por contra, si bien es cierto que cualquier proceso comunitario parte de la autoconciencia de sus necesidades por parte de la población, e incluso una cierta movilización, la asunción de dicha iniciativa por parte de las organizaciones sociales y vecinales, debe entenderse como consecuencia del abandono por parte de los poderes públicos de sus responsabilidades de cara a sus ciudadanos y comunidades. El origen de los barrios vulnerables que analizamos sería un claro ejemplo en este sentido, ya que tiene que ver, en un primer momento, con esa dejación y falta de planificación e intervención, tanto urbanística como social, por parte de las administraciones.

Pero a pesar de este origen común, los tres planes presentan diferencias entre sí. En el caso de La Mina, tanto la iniciativa como el liderazgo ha correspondido a la administración, que en un momento determinado decide intervenir en dicho territorio, manteniendo el liderazgo de dicho proceso hasta el momento actual. O mejor dicho, decide intervenir de manera coordinada y global, porque anteriormente al inicio del Plan ya se habían destinado muchos recursos, pero con iniciativas puntuales que no atendían a la situación de conjunto, lo que había provocado un gran descontento y desconfianza en la ciudadanía.

El caso antagónico corresponde a Trinitat Nova, en el que la iniciativa para poner en marcha el plan comunitario parte de sus organizaciones vecinales y en el que, aunque desde su origen se ha buscado el compromiso y la responsabilidad pública, la asociación de vecinos sigue manteniendo el liderazgo del proceso.

Zona Norte de Alicante supondría un tercer modelo en el que la iniciativa para poner en marcha un plan parte de las organizaciones y entidades del barrio, las cuales se ponen en contacto con la administración para plantearle la necesidad de intervenir, la cual asume dicha propuesta y pone en marcha el Plan Integral, asumiendo también el liderazgo del proceso.

Evidentemente las consecuencias para el desarrollo de los proyectos han sido muy importante, ya que esta diferente relación de fuerzas, de responsabilidad y compromiso con el proceso, contribuyen a configurar modelos y prácticas

diferenciadas. De alguna manera podemos decir que quien toma la iniciativa, marca quién lidera el proceso y, quien lidera el proceso, establece las prioridades, las agendas y los recursos a destinar.

4.4.7. Actores del proceso

Respecto a los actores que participan en el proceso, podemos observar cómo todos ellos, es decir, administración, recursos y servicios, organizaciones sociales y población no organizada, están presentes en todas las experiencias. Son pues modelos mixtos de participación con una vocación a priori inclusiva y que, al menos formalmente, comprenden la importancia de la implicación de los diferentes actores en su puesta en marcha.

No obstante, factores como los mencionados anteriormente, sumados a otros que veremos más adelante como las estructuras organizativas, la representatividad o la función de los mecanismos de participación, hacen que las proporciones y funciones de estos actores en la práctica configuren modelos de intervención diferentes.

Como parece natural, la presencia de la administración y de los recursos y servicios es mucho más importante en los procesos en los que el liderazgo corresponde a la administración: La Mina y la Zona Norte de Alicante.

En el primer caso la fórmula del Consorcio que une a las tres administraciones implicadas debería dotar de un compromiso y presencia mucho mayor a la administración, pero como veremos, a pesar de ello, el diseño de las estructuras de participación le dan una presencia mucho más equilibrada que por ejemplo, el proyecto de la Zona Norte de Alicante. Trinitat Nova, con una vocación mucho más autogestionaria, mantiene aún así desde su propio diseño la participación de la administración en su estructura y desarrollo, consciente de su papel, aunque intente mantener una relación en un plano mucho más horizontal que las otras dos.

En las tres experiencias analizadas la presencia de los profesionales o técnicos de los diferentes servicios y recursos, también está presente. Sin embargo, la

percepción que se tiene, fundamentalmente en el caso de Trinitat Nova, es que dicha presencia no corre paralela a la implicación de esos mismos servicios a los que en principio representan. Su participación tiene algo de voluntaria y vocacional y, sobre todo, no suele corresponderse con una implicación similar por parte de los servicios de los que estos profesionales forman parte.

Esta falta de compromiso, desde nuestro punto de vista, reviste una gran gravedad, ya que los procesos de desarrollo comunitario no pueden dejarse al voluntarismo de la comunidad ni de los técnicos que forman parte de ella; es necesaria la implementación de diseños, profesionales y metodologías orientadas en ese sentido. Como señala Jaraiz (2012), para que pueda producirse una intervención realmente integral desde una perspectiva comunitaria, no basta con que algunos profesionales dediquen como parte de su tarea un tiempo a la coordinación con otros proyectos y servicios, sino que todo el servicio debe configurarse desde esa perspectiva de trabajo.

No obstante, observamos que en todos los casos, los profesionales de los servicios del entorno son, de los tres actores implicados, el que recibe menor protagonismo en el ideario del plan, relegándolos a ocupar un discreto papel en las comisiones o mesas sectoriales. Entendemos que no se trata de que no sea importante su función en el trabajo del día a día, que lo es y mucho, como conocedores de las necesidades y de la población más vulnerable, sino que actualmente su participación no da tanto prestigio a un proceso como lo da la participación de la población.

En cuanto a la presencia de las organizaciones y asociaciones del territorio, muy presente en todos los procesos estudiados, surge también la pregunta sobre qué tipo de participación representan y hasta qué punto se les da protagonismo porque aportan prestigio al proceso.

Aunque carecemos de datos concretos en los que basarnos, nuestra práctica profesional nos muestra que, en muchas ocasiones, no es la población organizada la que participa en estos foros, sino que suelen ser profesionales o técnicos que trabajan en proyectos gestionados por estas asociaciones los que

acuden en representación de las mismas. Esto supone reducir nuevamente el papel de la población y convertir estos procesos en una suerte de tecnocracia. También nos surge la duda de si dentro de las organizaciones existen diferentes niveles de participación, una técnica y otra más "política" en la que estarían presentes los líderes de estas organizaciones. Creemos que es un punto sobre el que habría que reflexionar para conocer el alcance real de esta participación.

Por último, en lo que respecta a la población no organizada, ésta tiene presencia en las tres experiencias nominalmente, pero aún así de manera poco importante. En algunos casos como en el de La Mina parece haber una estrategia mucho más elaborada para su incorporación al proceso. En otros, como Trinitat Nova, aunque se reconoce la importancia de incorporarla, cuando surge alguna iniciativa se trabaja más bien en su formalización por parte de la población organizada. Como es habitual en estos contextos, se produce una cierta asimilación de la población con las organizaciones sociales, aunque paradójicamente la participación en éstas no es muy alta y sólo alcanza a minorías generalmente muy motivadas e ideologizadas.

Su participación como actor de los procesos apenas se reduce a procesos de consulta y la posibilidad de participación en los grupos de trabajo. No teniendo apenas presencia en los procesos de diseño, planificación y toma de decisiones. Entendiendo las dificultades que entraña y su complejidad, creemos que es una importante vía a explorar para profundizar en los procesos democráticos y, en muchos casos, un primer paso hacia la creación de nuevos grupos y organizaciones.

No obstante, no nos gustaría finalizar este apartado sin hacer mención a otros actores que hemos detectado han tenido una gran importancia. Nos referimos a los expertos externos, ya sean de las universidades o de otros ámbitos, que aparecen puntualmente o se incorporan al proceso.

Ya hemos hecho referencia a alguno de ellos, pero más que sus nombres concretos nos interesa la participación de los mismos en dichos procesos. En el

caso de La Mina, fue el propio Consorcio el que se puso en contacto con ellos para el diseño del plan, aunque posteriormente la propuesta que se hizo no se llevó a cabo. En el caso de Trinitat Nova, su presencia, en algunos casos por los vínculos personales con dicho barrio, fue muy importante tanto en el diseño como en su desarrollo.

En cualquier caso la presencia de este actor señala la importancia de llevar a cabo procesos serios, basados en análisis y metodologías adecuadas. La participación y el desarrollo comunitario no es algo que surge espontáneamente de nuestra buena voluntad, sino que es un proceso organizado, que requiere una planificación, ejecución y evaluación muy especializadas y sistematizadas.

4.4.8. Estructuras organizativas y de participación

Las estructuras diseñadas en las tres experiencias tienen mucho en común. Todos los modelos cuentan con un nivel de seguimiento *político*, en el que están representadas las administraciones y las entidades sociales cuya misión es marcar las líneas maestras de la transformación a llevar a cabo; un nivel de seguimiento *técnico* que vela porque las líneas maestras sean desarrolladas; un nivel de coordinación de recursos y servicios, en el que participan técnicos de estos servicios buscando las sinergias entre los mismos; y un nivel operativo, formado por comisiones y grupos de trabajo para desarrollar intervenciones en temas concretos.

Partiendo de esta estructura general más o menos presente en los tres procesos, también encontramos elementos diferenciadores a tener en cuenta.

En el modelo de La Mina, la creación de un órgano específico de gestión como es el Consorcio, agrupando a cuatro administraciones trabajando juntas, dota de una fortaleza extraordinaria al proceso, como ya hemos señalado con anterioridad. Pero además de esta fortaleza, supone un importante esfuerzo de claridad en la estructura interna del Consorcio para que no haya fisuras que la conviertan en una gran debilidad. Es por ello que el propio Consorcio ya

establece un organigrama en el que se diferencia el nivel político, del técnico y del operativo. Al abrir la puerta de la participación e incorporar a los otros dos actores en el proceso, tiene que generar otras estructuras que hagan posible esta participación. Es entonces cuando se reproducen, de nuevo, los diferentes niveles (político, técnico, coordinación de recursos y operativo) pero en este momento ya participando todos los actores del territorio.

En la Zona Norte de Alicante encontramos una estructura muy compleja, con un gran peso de la administración y que, a su vez se complementa con otros dispositivos para facilitar la comunicación y el trabajo conjunto. Por una parte, observamos que se trata de una estructura muy vertical que responde a las diferentes funciones o niveles de la verticalidad propia de la administración, demostrando una absoluta falta de voluntad dentro de ésta para trabajar en planos de mayor horizontalidad. Por otra parte, nos cuesta entender que una estructura organizativa de cinco niveles, no sea suficiente ya por sí misma para garantizar la comunicación y el trabajo conjunto, cuando éste debería ser la finalidad última de toda estructura de este tipo y la comunicación la herramienta metodológica básica.

El modelo de Trinitat Nova es el que se acerca más a la estructura organizativa propuesta por el Trabajo Social Comunitario. No en vano está asesorado por uno de los mayores estudiosos y defensores del mismo. Quien lidera, dinamiza e impulsa la estructura organizativa y con ello el Plan es el equipo comunitario, tal como ya proponía Marchioni antes de que en España se tuviera noticia del trabajo comunitario. Además de éste se establecen otros grupos dentro de la estructura, en unos planos de mayor horizontalidad que en las demás experiencias, si bien no dejan de tener como función la de servir de cauce de comunicación y coordinación entre los diferentes actores protagonistas y realizar el seguimiento del Plan.

4.4.9. Procesos de participación y función de la misma

Pese al énfasis nominal que se da a la participación en todos los procesos, parece paradójico que no se disponga de apenas información sobre cómo ésta

ha sido llevada a cabo. Eso ha hecho que únicamente se haya podido analizar que se ha planificado, pero no cómo se ha ejecutado.

No se conocen, más allá de algunas técnicas puntuales, cuáles son las metodologías concretas utilizadas, cómo ha sido el desarrollo y las dinámicas de poder dentro de cada uno de los espacios de la estructura organizativa, cuál ha sido el papel de los diferentes actores, cuáles los conflictos y cómo se han resuelto, cuáles sus logros y carencias, sus fortalezas y debilidades. Parecería como si una vez enunciada la voluntad de participación y diseñada una estructura formal, todo lo demás se desarrollara de manera idílica, como un engranaje perfecto.

Únicamente la experiencia de Trinitat Nova, por sus especiales características, por su importante vinculación con el ámbito académico universitario y con diferentes expertos, ha logrado una mayor elaboración teórica a este respecto.

En relación con la función de la participación en cada experiencia también nos encontramos con una cuestión similar. En La Mina y Zona Norte de Alicante, aunque se ha tenido en cuenta a la población para incorporar algunas de sus propuestas y se ha puesto de manifiesto la importancia y protagonismo de la población en la transformación de los barrios, la realidad es que los Planes han sido elaborados por las administraciones correspondientes y ha sido después, una vez iniciado el proceso de ejecución, cuando se han articulado los mecanismos para trabajar en un plano de mayor igualdad. La función de la participación ha sido entonces vinculante y no meramente informativa o consultiva. En este sentido, Trinitat Nova vuelve a aportar la nota discordante debido a que la población organizada lidera el proceso y, por tanto, no puede quedar fuera de los procesos de toma de decisiones. Sin embargo, las resistencias encontradas en la administración, como ya decíamos anteriormente, no han sido pocas.

Todo ello nos lleva a pensar que pese a su importancia en la enumeración de los objetivos de los proyectos de la participación, ésta no constituye un objetivo primordial de los mismos, sino que es concebida únicamente como un

instrumento de legitimación de los procesos y, como señalábamos anteriormente, de reconocimiento y de prestigio.

Para hacer posible la participación real de todos los actores, con procesos de carácter vinculante no sólo en aquellos casos que lidere la propia población a través de sus organizaciones, es necesario, según nuestro criterio, que previamente se acuerde y se establezca quiénes van a formar parte de los procesos, sobre qué aspectos habrá que tomar decisiones conjuntas y cómo se van a tomar. No basta con plantear inicialmente una voluntad al respecto, sino que hay que garantizar los medios para hacer posible esa voluntad.

4.4.10. Conjuntos de acción

Una vez analizados todos los apartados anteriores podemos intentar definir cuáles son los conjuntos de acción predominantes en cada una de las experiencias. Como ya hemos comentado, los conjuntos de acción, concebidos como redes en las que interaccionan los diferentes grupos que actúan en un territorio, no son modelos cerrados y estáticos, sino que pueden configurarse de múltiples maneras y evolucionar a lo largo del proceso. A esta dificultad hay que añadir que apenas existen datos de la interrelación entre los diferentes grupos y en especial no se dispone de información acerca de los sectores comunicadores, fundamentales en la configuración de estas redes. Hubiera sido necesario la realización de un trabajo de campo y un mapeo de redes de estos barrios para poder profundizar en este análisis.

Si tomamos en cuenta los cuatro modelos más habituales descritos, esto es, el *ciudadanista*, el *populista*, el *gestionista* y el *técnico*, podemos ver que ninguna de las tres experiencias se ajustan exactamente a ninguno de los modelos ya que en las tres interactúan los *elementos del poder*, los *grupos ideologizados*, los *sectores comunicadores*, la *bases informales* y los *grupos técnicos*. Una vez más será más la proporción y la manera de interrelacionarse de estos diferentes grupos los que nos aproximen más a uno u otro de los modelos.

La experiencia de La Mina, comenzó siendo una iniciativa en la que los elementos la administración, como elemento del poder, definiera un marco propio, desconectado en la participación de la población en la definición de sus necesidades y de la manera afrontarlas. El fuerte deterioro del barrio, las graves dificultades de convivencia y la importante desconfianza mutua, fruto de algunas experiencias de trabajo en la zona, favorecían este tipo de acción en el que la población y sus grupos organizados, carecían de los recursos y la fuerza suficiente para hacer frente a la situación. A pesar de esta situación de partida, la manera de implementar el proceso, incluyendo en su desarrollo tanto a las entidades y organizaciones de la zona como mecanismos para recoger propuestas de la población, llevo a la progresiva implicación tanto de los grupos, facilitando su conexión con la base.

Podría decirse que esta experiencia fue evolucionando de una modelo más próximo a los conjuntos de acción *populista*, a un conjunto de acción más próximo al *ciudadanista*, incluyendo además, dentro del mismo, los elementos de la administración. Quedaría por confirmar cuál ha sido la percepción de la población respecto a esta intervención y hasta qué punto la sienten como suya para poder englobarla en este modelo.

En el caso del Plan Integral de barrios Zona Norte de Alicante, encontramos una configuración de estas redes bien diferente. En este caso, se podría decir que la evolución fue de un conjunto de acción más *ciudadanista* a un modelo de tipo más *elitista* o *gestionista*.

Si bien en un primer momento fueron las organizaciones presentes en el territorio, más ideologizadas, las que en conexión con sus bases, con sus necesidades y demandas, lideraron el proceso para conseguir la implicación de la administración, ésta con posterioridad asume dicho liderazgo. Los mecanismos y estructuras que se generan a continuación, priman la presencia de la administración, relegando a la base informal a un papel mínimo. La presencia en la estructura de las organizaciones y entidades del barrio hace que la tendencia hacia el mero tecnicismo quede amortiguada y la experiencia

pueda inscribirse en un cierto modelo gestionista en el que la administración, en relación con los grupos asociativos del barrio diseñen un modelo de intervención de arriba hacia abajo. Gestiona bien sobre todo para los diversos colectivos implicados, y guarda cierta participación hasta sus núcleos de decisión, pero la gente no se ve incorporada en estos procesos.

El ejemplo más claro de un modelo *ciudadanista* o *basista*, lo encontramos en la experiencia de Trinitat Nova. En ella la fuerte implicación y liderazgo de la asociación de vecinos y de otros grupos, con un importante discurso de participación y democracia de base, implementa un proyecto basado en la participación popular, la movilización de los grupos y personas que trabajan en el territorio a través del autodiagnóstico y la capacitación de la población. Todo ello consigue una transformación en las relaciones de poder: las personas o grupos sociales se ven fortalecidos al contar con más posibilidades de organizarse y de expresar sus intereses, con más espacios de autonomía o con más capacidad de iniciativa o propuesta. Todo ello configura un modelo primordialmente *ciudadanista*, más de base y también más horizontal, en el que se vinculan los grupos y colectivos entre sí y con los sectores informales no organizados. Oscila entre el conflicto con los poderes y la negociación, según las situaciones, pero en cualquier caso siempre la conexión con sus bases.

5. CONCLUSIONES

Finalmente, en este capítulo vamos a presentar los aprendizajes y conclusiones a las que hemos llegado a través de las experiencias de trabajo social comunitario en zonas urbanas vulnerables que hemos analizado. No pretendemos emular a los grandes teóricos y expertos sobre el tema. Se trata de plasmar los aprendizajes que hemos alcanzado al aplicar los conocimientos teóricos al análisis de las tres experiencias y completarlo con nuestra propia experiencia. El resultado lo presentamos a continuación.

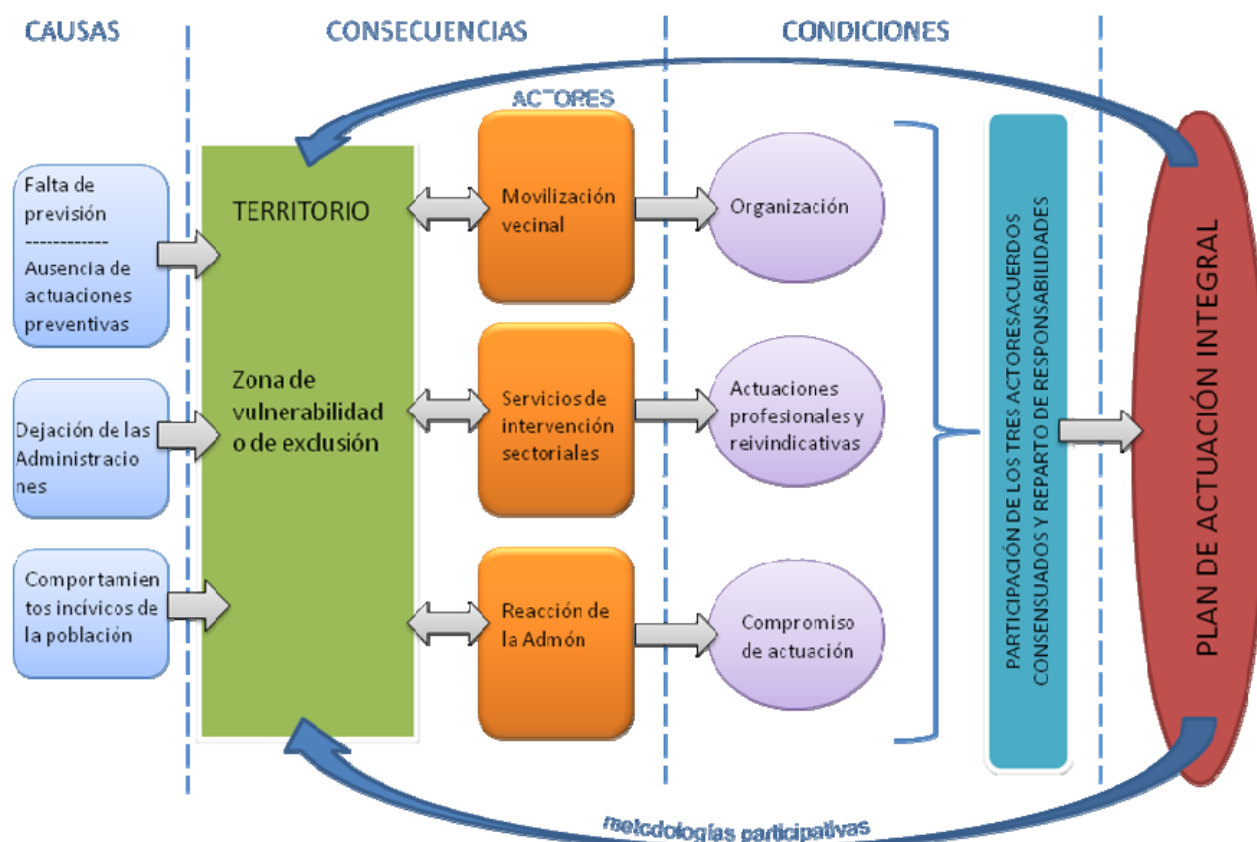
Conclusiones del Análisis de Experiencias de Trabajo Social Comunitario en Zonas Urbanas Vulnerables:

1. Es posible definir un patrón que aparece en todo proceso de desarrollo comunitario en barrios vulnerables y que puede resumirse de la siguiente manera (Gráfico 2):

Un territorio llega a una situación de vulnerabilidad por diferentes causas (1), generando unas consecuencias (2) en todos sus actores implicados. Si se dan las condiciones adecuadas (3) los actores participarán en el establecimiento de acuerdos asumiendo responsabilidades en la elaboración de un Plan de Actuación Integral que se implementará en dicho territorio a través de metodologías participativas.

- (1) Causas: Falta de previsión, ausencia de actuaciones preventivas y dejación de responsabilidades por parte de la Administración. Comportamientos incívicos de la población.
- (2) Consecuencias: Indignación y movilización vecinal. Puesta en marcha de proyectos y servicios sectoriales. Reacción de la Administración para actuar.
- (3) Condiciones: La población se organiza y moviliza. Los técnicos y profesionales participan de las reivindicaciones. Compromiso de actuación por parte de la Administración.

GRÁFICO 2. PATRÓN DE LOS PLANES DE DESARROLLO COMUNITARIO



Fuente: Elaboración propia

- Para que la población de un territorio participe en un proceso de desarrollo comunitario de manera activa y, sobre todo, para que sea ella quien tome la iniciativa, debe tener una percepción común de sus necesidades y su reivindicación debe suponer una fuerza cohesionadora. Una comunidad con un alto grado de conflictividad social, con una convivencia marcada por la tensión, la desconfianza y las diferencias entre grupos culturales dificulta la participación y, por tanto, la efectividad de los planes de desarrollo.
- La existencia o no de un verdadero proceso comunitario no depende de la situación inicial de estos territorios y comunidades sino de la naturaleza del proceso que se lleva a cabo.

4. Qué actor toma la iniciativa y el liderazgo en los procesos de desarrollo comunitario condiciona el reparto de responsabilidades, equilibrios de poder y compromisos de todos los actores implicados en el proceso. No obstante, independientemente de quién ejerza dicho liderazgo el modelo de participación puede evolucionar en un sentido u otro en función del resto de elementos.
5. Los principales elementos diferenciadores de una experiencia determinada son los procesos de participación puestos en marcha y la estructura organizativa generada, como espejo de dicho proceso. Ambos repercuten en las funciones de los actores y en su representatividad, configurando modelos de intervención diferentes.
6. La estructura organizativa que establecen los planes liderados por las administraciones públicas suelen caracterizarse por la complejidad y la verticalidad. Esto es debido a que reproducen su estructura vertical y generan diferentes niveles de participación, en función de los que se dan en la Administración.
7. Los planes comunitarios con una naturaleza de mayor horizontalidad se adaptan más fácilmente a las necesidades y situaciones que genera el propio proceso y los implicados en él, simplificando los excesos que pueden llegar a producir algunos procesos de participación.
8. Existe una gran dificultad para incluir a la población no organizada en los procesos de participación. Aunque se nombra en los idearios y planificaciones de los mismos, no se establecen cauces adecuados para incorporarla de manera efectiva.
9. La participación ciudadana es concebida como esencial y fundamental en todo plan comunitario. Sin embargo, son muchos los factores que nos llevan a pensar que, sobre todo, es importante como instrumento de reconocimiento, de prestigio y de legitimación de los procesos de renovación urbanística.

10. Los procesos de intervención comunitaria de tipo ciudadanista son los que mejor responden a la filosofía y metodología del Trabajo Social Comunitario. No obstante para que sean efectivos no deben perder de vista la participación de la administración desde una lógica de igualdad y dentro de procesos de participación vinculantes.
11. Es muy importante contar en los procesos con un actor de excepción: los expertos en desarrollo comunitario y metodologías participativas. La complejidad de las necesidades a atender, de la diversidad de recursos de todo tipo y de las transformaciones a conseguir, hacen necesaria la intervención de expertos que asesoren en la manera de articular adecuadamente todos estos factores, para conseguir los resultados más satisfactorios posibles.

6. RECOMENDACIONES

Por último, como resultado de la profundización sobre la información reunida y la elaboración del análisis para la elaboración de las conclusiones, hemos llegado a construir una serie de recomendaciones aplicables a cualquier proceso de trabajo social comunitario en zonas urbanas vulnerables que exponemos a continuación.

1. Es necesario implementar medidas preventivas que eviten situaciones de vulnerabilidad y de exclusión en los territorios. Los estados de vulnerabilidad y exclusión en los territorios son difícilmente reversibles y requieren una intervención intensiva en recursos y esfuerzo. Una planificación adecuada por parte de las administraciones públicas, debería atender no solo a las necesidades de vivienda o urbanísticas sino también a un planteamiento global de necesidades, implementando recursos e intervenciones consecuentes con el bienestar de las comunidades. La detección precoz ante situaciones sobrevenidas evitaría situaciones de extrema vulnerabilidad y de exclusión de los barrios.
2. Los planes de desarrollo comunitario deben reunir una serie de características:
 - Ser coherentes con el diagnóstico de la situación. Los ámbitos sobre los que se establecen propuestas de actuación deben ser los mismos sobre los que el diagnóstico arroja necesidades.
 - Deben tener un carácter integral, transversal y global. Las intervenciones puntuales y sectoriales no son suficientes para transformar situaciones que afectan a toda la población de un territorio y que presenta necesidades con repercusión en todos los ámbitos.
3. Es necesario descubrir e implementar fórmulas que hagan posible la incorporación de la población no organizada para aportar riqueza y variedad en los procesos. En ocasiones, la población organizada está tan ideologizada

y tan identificada o enfrentada a los poderes públicos que puede perder la perspectiva sobre los verdaderos intereses de la población.

4. Todo plan comunitario que pretenda llevar a cabo un proceso de participación real de todos los actores, debería proponer una participación vinculante, incorporando desde el inicio un acuerdo de todos los protagonistas estableciendo quiénes van a formar parte de los procesos, sobre qué aspectos se tomarán decisiones y cómo se tomarán.
5. Importancia de la diversidad de la documentación para objetivar los procesos. Consideramos que es necesario recoger el trabajo desarrollado por escrito ya que es la mejor manera de dejar constancia de una experiencia. Si además se hace por parte de todos los protagonistas se consigue una objetivación del proceso difícil de alcanzar si sólo escribe quien lo ha liderado.

BIBLIOGRAFÍA

1. AYTO. DE ALICANTE (2008). *Plan Integral de Recuperación de los Barrios Zona Norte*. Concejalía de Presidencia y Coordinación de Áreas.
2. BARBERO, J. y CORTES, F. (2005) *Trabajo comunitario, organización y desarrollo social*. Madrid: Alianza Editorial.
3. BORJA, J. (2003). La ciudad conquistada. Madrid: Alianza Editorial.
4. CASTEL, R. (1995). De la exclusión como estado a la vulnerabilidad como proceso. *Archipiélago*, 21, 27-36.
5. CASTELLS, M. (12a ed.) (1974). *La cuestión urbana*. Madrid: Siglo Veintiuno editores.
6. CASTILLEJA, L. (2006). Propuesta de estrategias transversales y métodos de trabajo para elaborar un plan integral desde una perspectiva comunitaria. *Cuadernos de Trabajo Social*, Vol.19, (271-285).
7. CASTILLEJA, M., COMAS, I. Y MORALES, E., (2005). Planes comunitarios. La experiencia de la FAVIBC. En J. Martí, J. Pascual y O. Rebollo (coords.). *Participación y Desarrollo Comunitario en el Medio Urbano* (pp.71-102). Colección Construyendo Ciudadanía 7. Madrid: IEPALA Editorial, CIMAS.
8. COLLET, J., GONZÁLEZ, S. y MAS, P. (2005). Balance crítico de las experiencias de participación en Cataluña. En J. Martí, J. Pascual y O. Rebollo (coords.). *Participación y Desarrollo Comunitario en el Medio Urbano* (pp.41-63). Colección Construyendo Ciudadanía 7. Madrid: IEPALA Editorial, CIMAS.
9. CONSORCIO DEL BARRIO DE LA MINA (2008). *Memòria d'actuacions Pla de transformació del barri de la Mina*. Ed. Consorcio del barrio de la Mina.
10. CÓRDOBA HERNÁNDEZ, R. y HERNÁNDEZ AJA, A. (2008). Barrios vulnerables en el corazón de Madrid. Sociedad y Utopía. *Revista de Ciencias Sociales*, nº 32 (319-339).
11. DEPARTAMENTO DE URBANÍSTICA Y ORDENACIÓN DEL TERRITORIO (2011). *Análisis urbanístico de barrios vulnerables en España. Sobre la vulnerabilidad urbana*. Ministerio de Fomento.

12. Fundación FOESSA (2000). *Las condiciones de vida de la población pobre desde la perspectiva territorial*. Madrid: Ed. Cáritas Española.
13. GEA 21 (2004) *Ecobarrio de Trinitat Nova. Propuestas de Sostenibilidad Urbana*. Barcelona: Gea21.
14. JARAIZ ARROYO, G. (2004). Desarrollo local, barrios desfavorecidos y cohesión urbana. La necesidad de un nuevo marco de actuaciones en línea inclusiva. *Documentación Social*, 133 (127-152).
15. JARAIZ ARROYO, G. (2012). La dimensión comunitaria en Servicios Sociales. Una aproximación a su tratamiento en barrios marginales. *Cuadernos de Trabajo Social*, Vol. 25(1), (113-124).
16. MARCHIONI, M. (1999). *Comunidad, participación y desarrollo*. Madrid: Editorial Popular.
17. MARCHIONI, M. (2004). *La acción social en y con la comunidad*. Zaragoza: Libros Certeza.
18. MAX-NEEF, M.A. (1993). *Desarrollo a Escala Humana. Conceptos, aplicaciones y algunas reflexiones*. Barcelona: Icaria.
19. MIRANDA, M. (2004). *De la caridad a la ciencia. Pragmatismo, Interaccionismo Simbólico y Trabajo Social*. Zaragoza: Mira Ediciones.
20. REBOLLO, O. (2001) El Plan Comunitario de Trinitat Nova: una experiencia de participación ciudadana. *Mientras Tanto*, N° 79 (pp. 41-52).
21. REBOLLO, O. y BLANCO, I. (2002). El Plan Comunitario de la Trinitat Nova (Barcelona): un referente de la planificación participativa local. En Blanco, I. y Gomá, R.. *Gobiernos locales y redes participativas* (pp.163-186). Barcelona: Ariel.
22. REBOLLO, O. (2003) Metodología y prácticas transformadoras. En Aguacil, J. *Ciudadanía, ciudadanos y democracia participativa* (p.253-271). Las Palmas: Fundación César Manrique.
23. REBOLLO, O. (coord.) (2005). Introducción. En J. Martí, J. Pascual y O. Rebollo (coords.). *Participación y Desarrollo Comunitario en el Medio Urbano* (pp.41-63). Colección Construyendo Ciudadanía 7. Madrid: IEPALA Editorial, CIMAS.

24. REZSOHAZY, R. (1988) *El desarrollo comunitario*. Madrid: Narcea,
25. RODRIGUEZ VILLASANTE, T. (1998a). *Cuatro redes para mejor-vivir 1. De las redes sociales a las programaciones integrales*. Buenos Aires: Lumen-Humánitas
26. RODRIGUEZ VILLASANTE, T.(1998b). *Cuatro redes para mejor-vivir 2. De las redes sociales a las programaciones integrales*. Buenos Aires: Lumen Humánitas.
27. RODRIGUEZ VILLASANTE, T. (2006). *Desbordes creativos. Estilos y estrategias para la transformación social*. Madrid: Los libros de la Catarata.
28. ROSS, M. G., (1967) *Organización comunitaria*. Madrid: Euramérica
29. RUBIO, J.A. (2006) A vueltas con el desarrollo comunitario: características, reflexiones y retos. *Cuadernos de Trabajo Social*, Vol.19, (287-295).
30. SANZ HERNÁNDEZ, A. (2006). *Herramientas para la investigación de lo social en las organizaciones*. Colección Ciencias Sociales Hoy. Zaragoza: Mira Editores.
31. VELÁZQUEZ, I. y VERDAGUER, C. (2011). *Regeneración urbana integral. Tres experiencias europeas innovadoras: Île de Nantes, Coin Street y Barrio de la Mina*. Madrid: SEPES Entidad Estatal del Suelo.